

MARKETING

**Tesis previa a la obtención de título de
Licenciada en Marketing.**

AUTOR: María Gabriela Sarmiento Sotomayor

TUTOR: MBA. Segarra Villa Doris Salomé

Producción y comercialización de refrigerios nutritivos a
base de yogur griego con granola en la ciudad de Loja

Aprobación Del Tutor

Yo MBA. Doris Salomé Segarra Villa, certifico que conozco a la autora del presente trabajo de titulación “Producción y comercialización de un snack nutritivo a base de yogur griego con granola semidulce como opción saludable y práctica para los consumidores de la ciudad de Loja”, María Gabriela Sarmiento Sotomayor, siendo la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

.....

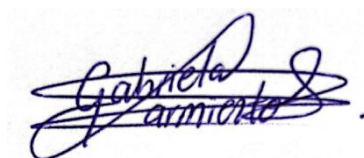
MBA. Doris Salomé Segarra Villa

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Certificación De Autoría

Yo, María Gabriela Sarmiento Sotomayor declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

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



FIRMA AUTOR

Dedicatoria

Dedico este logro a mi madre, quien ha estado presente con sus consejos y amor, ha sido una persona ejemplar con su esfuerzo y valentía. A mi padre, que ha sido un pilar fundamental en mi educación y con su dedicación me ha motivado a superarme día a día. A mi hermano, que siempre me anima y me apoya para alcanzar cada meta que me propongo. Por último, a mis familiares más cercanos quienes han depositado su confianza en mí y siempre están pendientes de mis logros.

Agradecimiento

Expreso mi más profunda gratitud a mis padres, quienes han sido mi mayor ejemplo de amor, esfuerzo y constancia. Gracias por acompañarme en cada etapa de mi vida, por sus sacrificios y su apoyo incondicional. A mi hermano que siempre me ha ayudado a ver otras perspectivas ante las dificultades que se presentaban en el camino. A mi tutora, Doris Salomé Segarra Villa, por su valioso acompañamiento y por compartir sus conocimientos durante todo el desarrollo de este proyecto. Por último, a mis amigos cercanos quienes me han brindado momentos de alegría, motivación y compañía en los momentos más importantes.

A todos ellos, gracias totales.

Contenido

Aprobación Del Tutor	ii
Certificación De Autoría	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice De Figuras	xii
Resumen	15
Abstract	16
Introducción	17
Justificación	18
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Capítulo uno	21
Fase de Empatía	21
1.1 Fase de Empatía (Empatizar)	21
1.2 Investigación del Problema	21
1.3 Observación	22
1.4 Buyer Persona	22
1.5 Mapa de Empatía	24
1.6 Investigación de campo	25
Capítulo dos	31
Identificación del problema	31

2.1 Enumerar los 5 principales problemas del segmento seleccionado sobre los cuales exista posibilidad de trabajar con emprendimientos y seleccionar el problema que consideren presente una mayor oportunidad de mercado.....	31
2.2 Customer Journey Map.....	32
2.3 Árbol de Problemas (Causas y efectos)	33
Capítulo tres.....	35
Idea de negocio	35
3.1 Técnica HMW.....	35
3.2 Brainstorming	35
3.3 Técnica de selección.....	37
3.4 Idea (viable, deseable y factible)	39
3.5 Prototipo 1.0	40
3.5.1 Nombre y Marca	40
3.5.2 Formulación	41
3.5.3 Empaque y Presentación	42
3.5.4 Características del Producto	42
3.6 Propuesta de valor	43
3.7 Modelos de monetización	43
3.8 Lean Canvas	44
3.9 Análisis PESTEL	46
3.10 Análisis PORTER.....	48
3.11 FODA.....	49
3.12 CAME	50

Capítulo cuatro.....	53
Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad.....	53
4.1 Investigación de mercado	53
4.1.2 Planteamiento del mercado objetivo	54
4.1.3 Descripción del mercado objetivo	54
4.1.4 Tamaño del mercado objetivo	55
4.2 Validación del segmento del mercado.....	55
4.3 Testing (Designing Strong Experiments).....	60
4.4 Adaptación con la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Producto-Market Fit)....	61
4.5 Prototipo 2.0.....	62
4.6 Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado.....	63
4.7 PMV (Producto Mínimo Viable)	66
4.8 Landing Page	67
4.9 Validación de modelo de monetización	67
Capítulo cinco	69
Plan de Marketing	69
5.1 Establecimiento de Objetivos	69
5.2 Estrategias de Diferenciación	69
5.3 Estrategia de Marketing digital	70
5.4 Estrategias de Marketing Mix (4Ps).....	71
5.5 Presupuesto de Marketing	73
Capítulo seis	74
Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional	74

6.1 Localización.....	74
6.2 Operaciones (Mapa de procesos)	75
6.3 Diseño organizacional (Organigrama).....	77
6.4 Diseño del Proceso productivo	79
6.5 Conformación Legal.....	81
Capítulo siete	83
Evaluación Financiera	83
7.1 Inversión Inicial	83
7.2 Presupuesto de Ventas.....	95
7.3 Punto de Equilibrio	99
7.4 Estados Financieros.....	100
7.5 Indicadores Financieros	107
Capítulo ocho.....	109
Neuromarketing	109
Propuesta de la Campaña de Neuromarketing	109
Estrategia BTL con Neuromarketing.....	111
Capítulo nueve.....	113
Conclusiones.....	113
Recomendaciones	114
Bibliografía	115
Anexos	121

Índice De Tablas

Tabla 1 Capacidad instalada en unidades.....	83
Tabla 2 Cpacidad instalada por cajas.....	83
Tabla 3 Capacidad utilizada por unidades.....	83
Tabla 4 Capacidad utilizada por cajas	84
Tabla 5 Maquinaria y equipo.....	84
Tabla 6 Herramientas, muebles y enseres de producción	85
Tabla 7 Equipos y muebles de oficina	86
Tabla 8 Equipos y muebles de oficina	86
Tabla 9 Mantenimiento de maquinaria.....	86
Tabla 10 Resumen de activos fijos	87
Tabla 11 Activos diferidos	87
Tabla 12 Materia prima directa	88
Tabla 13 Mano de obra directa	88
Tabla 14 Materia prima indirecta.....	89
Tabla 15 Servicios básicos de producción y administración	89
Tabla 16 Indumentaria del personal	90
Tabla 17 Sueldos y salarios administrativos.....	90
Tabla 18 Servicios profesionales	91
Tabla 19 Suministros de oficina	91
Tabla 20 Útiles de aseo.....	92
Tabla 21 Arriendo	92
Tabla 22 Resumen de activos circulantes	92
Tabla 23 Resumend de la inversión	93
Tabla 24 Financiamiento de la inversión	93
Tabla 25 Información del préstamo	94
Tabla 26 Costo unitario Greko Duo	96

Tabla 27 Precio de venta al público	96
Tabla 28 Ingresos por venta	96
Tabla 29 Costo unitario por cajas	96
Tabla 30 Precio de venta al público	96
Tabla 31 Ingreoso por venta	96
Tabla 32 Datos punto de equilibrio	99
Tabla 33 Datos punto de equilibrio por cajas	100
Tabla 34 Clasificación de los costos	101
Tabla 35 Indicadores financieros	107

Índice De Figuras

Figura 1 Buyer persona	23
Figura 2 Mapa de empatía.....	24
Figura 3 Molestias digestivas y alimentos	26
Figura 4 Frecuencia y momentos de consumo de refrigerios.....	26
Figura 5 Experiencia previa con yogur griego y granola.....	27
Figura 6 Importancia de la salud y nutrición de un refrigerio	27
Figura 7 Factores determinantes al elegir un refrigerio	28
Figura 8 Valoración artesanías y natural de los productos	29
Figura 9 Frecuencia estimada de compra del refrigerio propuesto	30
Figura 10 Customer journey map	33
Figura 11 Árbol de problemas	34
Figura 12 Brainstorming.....	36
Figura 13 Selección de ideas	37
Figura 14 Logotipo	41
Figura 15 Modelo Lean Canvas.....	44
Figura 16 Análisis PESTEL	46
Figura 17 PORTER.....	48
Figura 18 FODA.....	50
Figura 19 CAME.....	51
Figura 20 Género y edad	56
Figura 21 Consumo de yogur griego	56
Figura 22 Frecuencia de consumo	57
Figura 23 Malestares digestivos	57
Figura 24 Importancia sobre los beneficios del yogur griego	58
Figura 25 Propuesta de valor	58
Figura 26 Disposición a pagar	58

Figura 27 Canales de distribución	59
Figura 28 Propósito de consumo	59
Figura 29 Redes sociales	60
Figura 30 Prototipo 2.0	62
Figura 31 Referencias por edad	63
Figura 32 Hábitos y salud digestiva	63
Figura 33 Motivos de consumo	64
Figura 34 Valor percibido y disposición a pagar	64
Figura 35 Capacidad de pago por edad	65
Figura 36 Salud digestiva y atractiva del producto	65
Figura 37 Puntos de venta preferidos	66
Figura 38 Presupuesto de marketing	73
Figura 39 Ubicación geográfica de Greko	74
Figura 40 Mapa de proceso de Greko	75
Figura 41 Organigrama organizacional	77
Figura 42 Perfil de puestos	78
Figura 43 Flujograma de producción	79
Figura 44 Flujograma de ventas	80
Figura 45 Amortización francesa	95
Figura 46 Fórmula	95
Figura 47 Porcentaje de ventas	97
Figura 48 Presupuesto de ventas B2C	97
Figura 49 Presupuesto de ventas B2B	98
Figura 50 Ventas anuales	98
Figura 51 Presupuesto de ventas B2C para 5 años	98
Figura 52 Presupuesto de ventas B2B para 5 años	99
Figura 53 Estados de costos	102

Figura 54 Estados de pérdidas y ganancias	103
Figura 55 Flujo de caja año 1	104
Figura 56 Flujo de caja año 2	104
Figura 57 Flujo de caja año 3	105
Figura 58 Flujo de caja año 4	105
Figura 59 Flujo de caja año 5	106
Figura 60 Flujos de cajas anuales	107

Resumen

Este proyecto de titulación se centra en la producción y comercialización de Greko Duo, un snack nutritivo elaborado con yogur griego con granola semidulce. El producto se presenta como una opción saludable, práctica y funcional para los consumidores de la ciudad de Loja. El proyecto surgió como respuesta a la alta incidencia de enfermedades digestivas con la escasa oferta local de snacks con etiqueta limpia con beneficios reales para la salud. Utilizando la metodología Design Thinking, se identificaron las necesidades de los consumidores validando la propuesta mediante entrevistas y encuestas. Más del 70 % de los participantes expresaron su disposición a comprar con frecuencia, destacando atributos como el sabor natural, el envase práctico y el valor nutricional. Se desarrolló un plan financiero que confirmó la viabilidad económica del producto. Además, se diseñó un plan de marketing junto con una propuesta de neuromarketing bajo la campaña “Lo natural se nota”, que ayudó a reforzar el reconocimiento y el posicionamiento de la marca en Loja.

Abstract

This project fixed on production and marketing of Greko Duo, a nutritious snack made with Greek yogurt and semi-sweet granola. The product is presented as a healthy, practical, and functional option for consumers in the city of Loja. The project arose in response to the high incidence of digestive diseases and the limited local supply of snacks with clean labels and real health benefits. Using the Design Thinking methodology, consumer needs were identified and the proposal was validated through interviews and surveys. More than 70% of participants expressed their willingness to buy frequently, highlighting attributes such as natural flavor, practical packaging, and nutritional value. A financial plan was developed that confirmed the economic viability of the product. In addition, a marketing plan was designed along with a neuromarketing proposal under the campaign “Lo natural se nota” (You can tell it's natural), which helped reinforce brand recognition and positioning in Loja.

Introducción

En los últimos años, se ha notado un notable aumento sobre la importancia de la salud generando una creciente demanda de productos saludables y funcionales, entre ellos el yogur griego. Este alimento se ha posicionado como una opción nutritiva gracias a su contenido alto en proteínas, presencia de probióticos naturales con bajo nivel de azúcar añadido, estos son componentes que favorecen el equilibrio de la microbiota intestinal fortalecen el sistema inmunológico.

Al mismo tiempo, en Ecuador se ha observado diferentes factores que se encuentran asociados a la necesidad de hospitalización, entre los cuales se incluye la mala alimentación. Por otro lado, la exministra de Salud, Ximena Garzón, menciona que "las principales enfermedades que padecen los ecuatorianos son de dos tipos: infectocontagiosas y las crónicas no transmisibles" (Primicias, 2025). Además, indica que dentro del primer grupo de las enfermedades están las gastrointestinales, asimismo, añade que "las personas que consumen alimentos ultraprocesados, o con altas concentraciones de azúcar o sal, tienen más probabilidades de desarrollar estas enfermedades, que derivan en tratamientos costosos y difíciles para los pacientes, como la diálisis" (Primicias, 2025).

A partir de lo mencionado se refleja una realidad que exige la promoción de estrategias alimentarias preventivas. Por esta razón el yogur griego se posiciona como una alternativa eficiente para mejorar la salud digestiva, reducir la inflamación gastrointestinal y prevenir enfermedades graves, de igual manera, se ha demostrado que el consumo de este producto contribuye a la generación de los ácidos grasos de cadena corta, que contribuyen a la protección del colon y al fortalecimiento del revestimiento intestinal.

Considerando lo mencionado surge la propuesta de producir refrigerios nutritivos a base de yogur griego y granola en la ciudad de Loja, con la finalidad de responder a las demandas de los consumidores que mantienen un estilo de vida saludable, activo y consciente de lo que consume. La comercialización de este producto presenta distintas

oportunidades dentro del mercado puesto que existe una tendencia de adquirir productos saludables.

El enfoque metodológico que se aplicará para el desarrollo del proyecto de producción y comercialización del producto propuesto será Design Thinking ya que posee un enfoque el cual se centra en los usuarios, facilita la comprensión de las necesidades y desafíos de los clientes de manera profunda, asimismo, ayuda a desarrollar soluciones innovadoras y centradas en resultados.

Justificación

El desarrollo de este proyecto se sustenta en dos fundamentos importantes como: la urgente necesidad de mejorar la salud digestiva y el crecimiento sostenido del mercado en productos saludables como el yogur griego.

Desde la perspectiva de la salud pública en el país, se ha demostrado numerosos problemas relacionados con la salud digestiva. De acuerdo con la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC , 2024) durante el año 2023 la colestitis fue la principal causa de hospitalización en el país con más de 52.000 egresos hospitalarios, con un resultado de 37.039 mujeres, siendo las más afectadas. Además, existe una elevada incidencia en casos de gastroenteritis, colitis aguda y gastritis con 19.551 hospitalizaciones. Estas son enfermedades que se relacionan directamente con hábitos alimenticios deficientes.

Por otro lado, en la ciudad de Loja se ha observado un alto índice de infección por *Helicobacter Pylori*. A partir de un estudio realizado en el Hospital Básico HB7 de la ciudad de Loja en el lapso comprendido entre los años 2021 – 2022 ejecutado por Hernández y Tejedor (2024) analizaron 300 muestras y recopilaron los siguientes datos: el 63,3% de los adultos de edad mediana (30 a 59 años) contaban con esta bacteria, además, se observó que existía una mayor frecuencia en el sexo masculino dando como resultado un 56%, el 91,33% del área urbana de Loja posee la bacteria mientras que el área rural se ve afectada

en un 8,67%, por otra parte, los pacientes que se diagnosticaron con *H. Pylori* presentan varias comorbilidades, siendo la gastritis la más común, con un 60% de los casos, asimismo, se identificó que el 67% de los pacientes reporta antecedentes familiares relacionado con la presencia de esta bacteria, destacando nuevamente la gastritis como el antecedente clínico más frecuente.

Tener una mala salud intestinal puede llevar a una inflamación crónica, deficiencias nutricionales, debilitamiento del sistema inmune y mayor riesgo de enfermedades graves. Conociendo todo el contexto sobre la salud digestiva resulta clave promover alimentos funcionales como el yogur griego, puesto que sus probióticos naturales mejoran la flora intestinal y fortalecen el sistema inmune. (Núñez, 2021)

Según la doctora Aditi Chhada, gastroenteróloga de Gastroenterology Associates en Nueva Jersey, citado por Eatingwell, Este producto aporta una alta cantidad de proteínas y contiene probióticos que favorecen directamente al microbioma intestinal (Alvarez, 2025). Así mismo la doctora menciona que el yogur griego contiene péptidos de activos que son antiinflamatorios y fortalecen el revestimiento intestinal, evitando que las bacterias, toxinas o virus ingresen al organismo.

Por otro lado, el Dr. Francisco Guarner, gastroenterólogo español menciona que en "investigaciones recientes confirman que el intestino y el cerebro están conectados mediante el eje intestino-cerebro, donde la microbiota influye en neurotransmisores como la serotonina y el GABA, afectando el ánimo, el estrés, la ansiedad y la depresión". (Primicias, 2025).

Desde la perspectiva del mercado a nivel nacional existe una popularidad Entre quienes siguen una dieta baja en carbohidratos o desean aumentar su ingesta de proteínas, gracias a su alto contenido proteico, bajo nivel de carbohidratos y azúcares (Ayala, 2023).

A nivel local, un estudio realizado por Arias (2014) alumni de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) confirma que existen variables psicográficas como: el conocimiento sobre productos saludables y la actitud proambiental las cuales influyen significativamente en la decisión de compra. Además, realizaron un análisis de los niveles de nutrientes críticos en

alimentos procesados y se reveló que el 47.1% de los yogures evaluados fueron altos en azúcares.

Cabe destacar que según Data Bridge Market Research (2025), mencionó que además de la preferencia por productos bajos en calorías, orgánicos y funcionales, existe un interés creciente por prácticas sostenibles, ingredientes de etiqueta limpia y certificaciones sin OGM (Organismo Genéticamente Modificado), lo que demuestra una exigencia hacia una mayor transparencia en los procesos productivos.

Finalmente, este proyecto aborda dos aspectos clave: la necesidad de mejorar la salud digestiva y la emergente tendencia hacia la adquisición de alimentos saludables con etiquetado limpio. El yogur griego contribuye al fortalecimiento de la salud intestinal.

Se identifica una necesidad insatisfecha del consumidor urbano lojano quien requiere acceder a refrigerios confiables y saludables. En respuesta, este producto ha sido creado para brindar una opción funcional que se adapte a los estilos de vida activos de los consumidores, además, se alinea con las principales tendencias del mercado del yogur, como el interés por la salud intestinal a través del consumo de alimentos fermentados, la demanda de productos de etiquetado limpio, la necesidad de procesos de producción flexibles y tecnológicamente adecuados (Tetra Pak, 2021).

Objetivo General

Comercializar un refrigerio nutritivo a base de yogur griego con granola semidulce en un empaque práctico y portátil como opción saludable que contribuya al cuidado de la salud digestiva de los consumidores de la ciudad de Loja.

Objetivos Específicos

Medir la acogida del refrigerio mediante encuestas para validar su viabilidad y proponer posibles mejoras del producto en el mercado lojano.

Desarrollar un plan financiero proyectando costos y beneficios para evaluar la rentabilidad del producto Greko en la ciudad de Loja.

Implementar una campaña de marketing para generar reconocimiento y posicionar el producto dentro del mercado lojano.

Capítulo uno

Fase de Empatía

1.1 Fase de Empatía (Empatizar)

En esta fase se pone atención al público al cual se quiere dirigir con el fin de comprender cuales son las necesidades, problemas y cómo estas pueden afectar en su vida cotidiana. Se puede utilizar entrevistas o focus groups de personas que representen tu público objetivo al cual deseas ofrecer el nuevo producto o servicio. Tiene como objetivo considerar cada aspecto que afectan a los consumidores para brindarles un valor agregado y las satisfaga con el producto. (Pursell, 2024)

De acuerdo con lo mencionado, en el presente proyecto se emplearán herramientas que ayudan a identificar los insights del público objetivo, en otras palabras, se observarán hallazgos clave los cuales se puede analizar para conocer los deseos latentes o necesidades. Por lo tanto, permite diseñar propuestas de valor que cumplan con las expectativas del consumidor y mejore su experiencia de vida.

1.2 Investigación del Problema

Según McCombes & George (2022), “El problema de investigación es una cuestión específica o una laguna en el conocimiento existente que se pretende abordar en la investigación.”

Según lo anterior, conoce profundamente cuáles son las necesidades y los problemas que el cliente ideal necesita para identificar los datos utilizando el método de estudio descriptivo, ya que ayuda a obtener información permitiendo el análisis de los datos recopilados. Usando este método, es más fácil comprender el comportamiento del grupo objetivo y los hábitos de consumo que cada uno posee.

1.3 Observación

Observa los usuarios y sus comportamientos dentro de su vida cotidiana. Es importante mirar desde afuera sin intervenir ya que en estas circunstancias suelen surgir las mejores ideas (Márquez, Hanampa, & Portilla, 2021).

Dentro del método mencionado se puede observar y analizar comportamientos en el propio contexto sin intervenir ni alterar su conducta, de esta forma permite captar las reacciones espontáneas siendo necesarias para comprender verdaderamente las necesidades. Es esencial tomar notas precisas ya que muchas de las actitudes y emociones no se expresan verbalmente ni se revelan cuando el cliente es encuestado.

1.4 Buyer Persona

Un buyer persona es una representación semi ficticia del cliente ideal, construido a partir de datos reales y suposiciones bien fundamentadas. Más que un perfil demográfico escribe de forma integral sus características profesionales, hábitos de consumo, metas, motivaciones y frustraciones (EAE Madrid , 2025).

Partiendo de la definición, se realizará una figura semi-ficticia la cual permitirá conocer los aspectos que debe tener para comprender sus puntos de dolor, necesidades, objetivos, intereses y algunos comportamientos de compra. Con el objetivo de empatizar de la mejor manera con la misma, satisfacer sus puntos negativos y que goce de una buena experiencia con el producto que adquirió.

Para el presente proyecto se realizó el siguiente buyer persona: Camila Loaiza es una mujer de 30 años y trabaja como analista de créditos en un Banco de la ciudad de Loja. Durante su jornada laboral ella permanece sentada, cada vez que sale del trabajo realiza actividad física como salir a correr o ir al gimnasio con el fin de disiparse de todo el estrés que le genera su trabajo.

Sus objetivos son mantener una alimentación saludable, desea encontrar productos confiables en sus procesos productivos, por último, quiere tener a la mano opciones

saludables. Así mismo, en los intereses que Camila posee, ella prioriza el cuidado de su salud digestiva, mantiene una dieta equilibrada y placentera, incluso busca alternativas que se ajusten a su estilo de vida por otra parte, su personalidad se destaca por ser mayormente metódica, pensativa, finalmente comunicativa.

Necesita refrigerios de yogur griego que sean fáciles de transportar, requiere productos no procesados para mantener su rutina también busca alimentos que mejoren la salud digestiva. Es necesario tomar en cuenta sus puntos de dolor ya que para ella es difícil encontrar productos prácticos a base de yogur griego, pocas veces tiene tiempo de prepararse un refrigerio, las opciones más comercializadas en el mercado son dañinas ya que poseen alta cantidad de azúcares y carbohidratos, por otro lado, alguno de los alimentos que consume le provocan malestar digestivo.

Maneja bastante las redes sociales como: whatsapp, Instagram y tik tok, lo que indica que sus comportamientos de compra son influenciados por recomendaciones, además, sigue a cuentas de marcas saludables que le permiten encontrar nuevos productos y nuevas recetas.

Figura 1
Buyer Persona



Nota: Elaboración propia

1.5 Mapa de Empatía

Dam & Teo (2025) menciona que el mapa de empatía ayuda a resumir el aprendizaje que se obtuvo a través de las interacciones con las personas de la investigación del problema. Este proporciona cuatro áreas distintas las cuales ayudan a proporcionar una descripción general sobre la experiencia del consumidor, las mismas que son: que dijo el usuario, que hizo, pensó y sintió, para resolver cada cuadrante es necesario basarse en observaciones y análisis del comportamiento del consumidor.

Una vez que se haya identificado el buyer persona, es primordial analizar las respuestas a las siguientes preguntas ¿qué piensa y siente?, ¿qué escucha?, ¿qué ve?, ¿qué dice y hace?, ¿qué le duele? y ¿a qué aspira? con el fin de empatizar más con sus necesidades. Gracias a este método se determinan factores clave a abordar para mejorar la conexión con el cliente y así ofrecer soluciones que resuenen con la perspectiva que este tiene.

Figura 2
Mapa de empatía



Nota: Elaboración propia

Partiendo del perfil de Camila Loaiza, se elaboró el siguiente mapa de empatía, el cual se realizó para comprender a profundidad sus necesidades.

Ella principalmente está enfocada en mantener una buena salud digestiva con ayuda de su dieta equilibrada, sin embargo, se frustra por no poder encontrar refrigerios confiables que se adapten a su rutina y está pendiente a lo que consume puesto que trata de evitar alimentos ultraprocesados porque tiene un impacto en su cuerpo.

Le gusta escuchar opiniones y consejos de amigos o familiares sobre cómo mantener su estilo de vida le gusta interactuar con contenidos de recetas saludables a través de las redes sociales, sin embargo, suele escuchar comentarios de otras personas diciendo que hacer dieta es difícil y poco apetitoso lo que le genera inseguridad o dudas al tomar sus decisiones.

Además, le gusta compartir con personas cercanas de lo difícil que es encontrar refrigerios que se alineen a su rutina, prefiere evitar sentirse mal después de algunos alimentos que no le sientan bien, sigue a cuentas en Instagram donde puede ver contenido de recetarios, ejercicios, de igual manera, le gusta comprar ocasionalmente en ferias de productos locales.

Desde el punto de vista de Camila Loaiza se puede identificar diversos obstáculos y frustraciones la falta de tiempo para preparar su snacks, no encontrar productos con etiqueta limpia, a pesar de eso trata de conseguir alimentos que le ayuden a sentirse liviana y sin molestias digestivas, apoya a marcas locales.

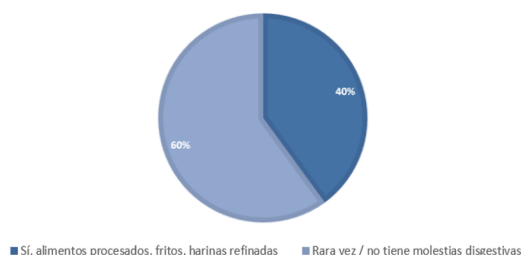
1.6 Investigación de campo

La entrevista es una técnica de conversación que permite obtener información sobre el tema investigado y la vida del entrevistado (Vianna et al., 2016, p. 38).

Partiendo de la definición, la investigación de campo es sumamente importante ya que al realizar entrevistas permite comprender profundamente al usuario, por otro lado, este método recoge datos primarios y entiende desde un punto más cercano al público objetivo, lo cual resulta esencial para crear propuestas acertadas y centradas en el usuario. Es un método cualitativo el cual se interroga con preguntas semi abiertas con el propósito de observar la experiencia que posee el usuario con el producto.

En este proyecto se realizaron 15 entrevistas a consumidores de Loja con características similares al buyer persona definido previamente. Los resultados permiten identificar hábitos, preferencias y percepciones sobre productos saludables, ofreciendo información clave para validar estrategias de marketing y optimizar la oferta del producto.

Figura 3
Molestias digestivas y alimentos



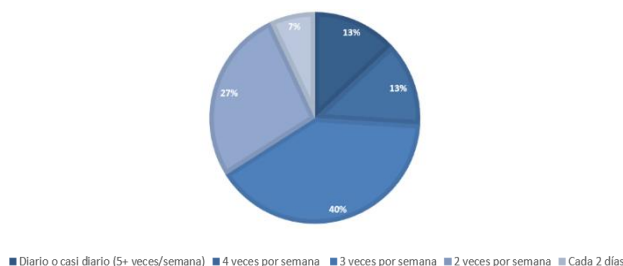
Nota: Elaboración propia con datos de entrevistas

Análisis y discusión

El 60% de los participantes de la entrevista mencionaron que, si padecen de malestares digestivos y que frecuentemente evitan comer comidas pesadas por la noche, de la misma manera evitan comer alimentos muy procesados o que contengan algún alimentos que le afecte a su salud.

Por otro lado, el 40% de ellos manifestaron que muy rara vez han sentido malestares digestivos, es importante mencionar que ellos han sentido algún malestar cuando se someten al estrés o ansiedad.

Figura 4
Frecuencia y momentos de consumo de refrigerio



Nota: Elaboración propia con datos de entrevistas

Análisis y discusión

A partir de las entrevistas realizadas a 15 personas se puede conocer El 40% consumen refrigerios 3 veces a la semana, le sigue con un 27% dos veces a la semana, Así

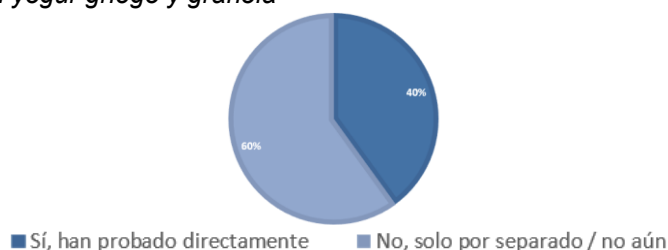
mismo, mencionaron que prefieren comer este tipo de refrigerios en la media mañana y tarde. Esta frecuencia indica que existe una tendencia hacia la incorporación de refrigerios en la rutina diaria posiblemente como una estrategia para mantener niveles de energía y concentración.

El consumo de snacks presenta una alta frecuencia entre los consumidores. De acuerdo con AINIAFORWARD, el 86% los adquiere varias veces por semana, de este grupo un 62% lo consume con la misma frecuencia, el 23% a diario y un 12% únicamente una vez por semana. Los momentos más habituales para consumir esta saludable son entre comidas a media mañana o a media tarde (Revista IDE, 2017).

Se confirma que existe la inclinación de consumir este tipo de productos varias veces a la semana siempre y cuando estos sean alimentos nutritivos.

Figura 5

Experiencia previa con yogur griego y granola

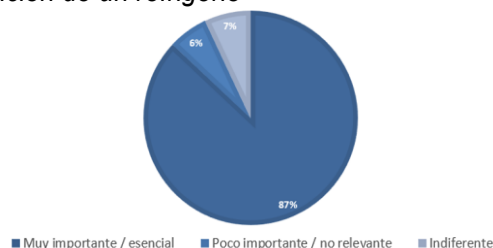


Nota: Elaboración propia con datos de entrevistas

Análisis y discusión

En el gráfico se observa que el 60% solamente han adquirido los productos por separados y no han visto ningún refrigerio de yogur griego con su granola junta, por otro lado, el 40% de los entrevistados mencionaron que, si han visto esta propuesta de producto, pero indicaron que los encontraron en otra ciudad y no en el mercado local.

Partiendo de los siguientes hallazgos Kotler y Keller (2016) indican que encontrar vacíos en el mercado constituye una oportunidad estratégica para desarrollar productos que satisfagan las necesidades. En este caso existe la ausencia de un refrigerio listo para consumir que combine el yogur griego y la granola. Esto representa una ventaja competitiva para Greko Duo al posicionarse como pionero en el mercado lojano con una propuesta diferenciada.

Figura 6*Importancia de la salud y nutrición de un refrigerio*

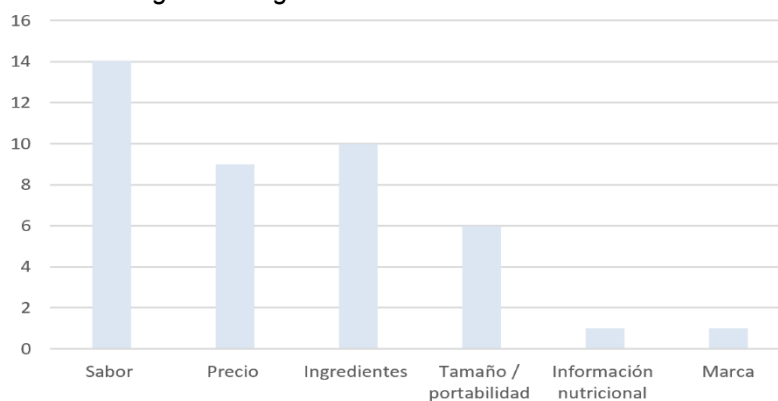
Nota: Elaboración propia con datos de entrevistas

Análisis y discusión

Se consultó que tan importante es para cada uno de ellos la salud y si les gustaría adquirir un refrigerio nutritivo, el 87% siendo la mayor parte opinan que es esencial en su estilo de vida, sin embargo, al 7% de los entrevistados lo consideran indiferente mientras que el 6% revelan que les parece poco importante que este refrigerio les aporte valor nutricional. La gran parte de los dialogantes destacaron que creen que es importante mantener una dieta equilibrada, especialmente cuando se tiene un estilo de vida activo.

Un estudio realizado por Negrete y Rivera (2021) estudiantes de la Universidad de las Américas identificaron que los consumidores del yogur griego en Ecuador valoran distintos aspectos como su textura, esta debe ser cremosa, asimismo, les importa los beneficios nutricionales del producto. A demás están dispuestos a pagar \$1,50 y \$2,50 por un refrigerio de yogur griego de calidad.

A partir de lo mencionado se puede confirmar que a muchos de los consumidores les importa la calidad del producto, su sabor y textura.

Figura 7*Factores determinantes al elegir un refrigerio*

Nota: Elaboración propia con datos de entrevistas

Análisis y discusión

Algunos de los elementos que influyen en la adquisición de este tipo de refrigerios es el sabor, ellos priorizan el sabor y su textura cremosa, le sigue los ingredientes pues a muchos de ellos les parece importante saber lo que están consumiendo, le sigue el precio aunque no es factor que dominó es importante ya que algunos de los participantes indicaban que perciben a marcas artesanales como más costosas, además, el tamaño y la portabilidad piensan que es medianamente relevante, por otro lado, el información nutricional y la marca son los factores que tienen poca visibilidad, sin embargo, mencionaron que si la marca se muestra como confiable sería la primera opción en adquirir.

Según Tetra Pak (2021) da a conocer los factores que los consumidores de yogur griego toman en cuenta para adquirir este producto, se interesan por la salud intestinal ya que posee probióticos los cuales protegen al estómago, adicional a esto buscan productos con menos aditivos, dando así preferencia a los alimentos menos procesados.

Por esta razón es importante mantener que el producto sea 100% natural, con buen sabor y con una textura cremosa.

Figura 8

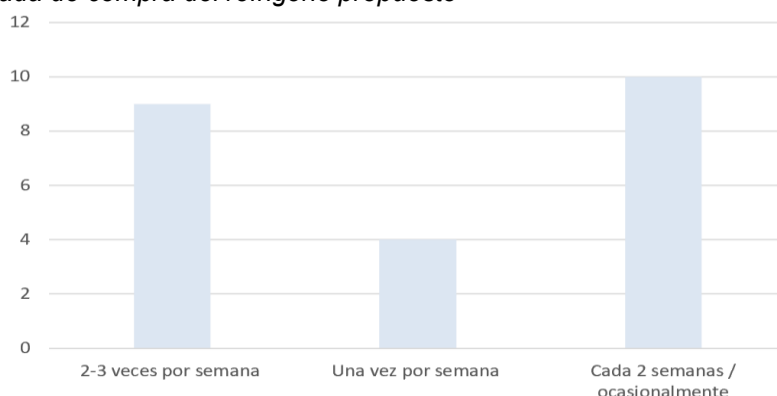
Valoración artesanal y natural de los productos



Nota: Elaboración propia con datos de entrevistas

Análisis y discusión

Al 73% de los participantes priorizan el consumo de productos saludables, el 20% piensan que tiene una valoración medio, por último, solo al 7% no lo consideran relevante. Sin embargo, este tema se relaciona con la pregunta anterior ya que el 27% de los entrevistados indicaron que perciben más costosas a las marcas artesanales y locales. Esto evidencia que, aunque existe interés significativo por mantener una alimentación saludable.

Figura 9*Frecuencia estimada de compra del refrigerio propuesto*

Nota: Elaboración propia con datos de entrevistas

Análisis y discusión

Para finalizar, se consultó si este producto estuviera en tiendas locales o en lugares estratégicos, ellos adquirirían este tipo de productos y las respuestas que se obtuvieron fueron que dos personas comprarían ocasionalmente, 4 de ellas una vez por semana y 9 compraría dos a tres veces por semana. Sin embargo, muchos de ellos coincidieron que si estos estuvieran en locales donde realizan sus compras frecuentemente se abastecerían de la cantidad necesaria para el mes y así facilitar su incorporación en su vida cotidiana.

Para finalizar se puede concluir que estos resultados revelan que existe un entorno favorable para la introducción de un refrigerio nutritivo de yogur griego y granola artesanal en la ciudad de Loja. De la misma manera se observó que las personas están dispuestas a consumir este tipo de productos con frecuencia ya que valoran su salud, el sabor y los ingredientes naturales, adicionalmente este puede tener una aceptación positiva hacia el aspecto artesanal.

De esta manera, este capítulo ha permitido que el contexto de promover esta investigación, también establecido las bases teóricas, metódicas y prácticas para apoyarlo.

Capítulo dos

Identificación del problema

Según Abreu (2012), en esta etapa se pretende definir y delimitar el problema a tratar de manera que resulte representativo para poder proyectar y diseñar soluciones viables.

A partir de la definición, se identificaron cinco problemas iniciales. Al analizar los denominadores comunes entre ellos, se llegó a un problema en específico.

2.1 Enumerar los 5 principales problemas del segmento seleccionado sobre los cuales exista posibilidad de trabajar con emprendimientos y seleccionar el problema que consideren presente una mayor oportunidad de mercado.

1. En el Ecuador exista una mayor incidencia en enfermedades digestivas. Según los datos del INEC (2004), más de 52.000 hospitalizaciones fueron por coleditiasis y casi 20.000 por gastroenteritis, colitis aguda y gastritis.

2. En la ciudad de Loja existe una elevada presencia del *Helicobacter Pylori* en adultos de 30 a 59 años dando como resultado el 63,3% resultó con esta bacteria la cual está asociada con la gastritis y otros problemas digestivos. (Hernández y Tejedor, 2024)

3. Escasez de productos en formatos prácticos, accesibles y combinados que ofrezcan beneficios funcionales y digestivos en el mercado lojano, considerando que la población necesita fortalecer su microbiota intestinal para prevenir enfermedades digestivas graves.

4. Según un estudio realizado por Arias (2014) alumni de la UTPL manifiesta que en el mercado local se evidencia un 47,1% de yogures que contienen una alta presencia de azúcares y conservantes, lo que demuestra una demanda insatisfecha en alimentos saludables dentro de esta línea de productos lácteos.

5. Aunque existe un interés cada vez mayor de los consumidores por llevar una alimentación saludable y consciente, el mercado local presenta una limitada oferta de productos con etiquetado limpio, sin organismos genéticamente modificados y trazabilidad.

Dentro del mercado lojano existe una limitada disponibilidad de productos funcionales, prácticos y saludables, que contribuyan beneficios a la salud digestiva. A pesar del auge por

el interés en la alimentación consciente, el mercado ofrece de manera reducida opciones que combinen ingredientes con un valor nutritivo alto como el yogur griego en un formato unificado, accesible y listo para consumir. La población adulta entre 30 a 59 años son los principales afectados de padecer problemas digestivos, además, buscan opciones saludables que se adapten a su estilo de vida activo. En cambio, a nivel nacional el INEC (2024) reportó más de 52.000 hospitalizaciones por coleditiasis y casi 20.000 por gastroenteritis, colitis aguda y gastritis en el año 2023, demostrando una afección grave relacionada con los hábitos alimenticios. En la ciudad de Loja según Hernández y Tejedor (2024), el 63,3% de este grupo etario presenta *Helicobacter Pylori*, bacteria asociada con la gastritis y otras enfermedades digestivas, asimismo, hay escasa oferta de productos con etiqueta limpia, sin OGM y con trazabilidad. Aunque hay algunos emprendimientos artesanales que han empezado a ofrecer yogur griego, ninguno ha logrado cubrir la necesidad de un refrigerio nutritivo, funcional y listo para consumir, por otro lado, si bien se evidencian marcas como Kiosko, Toni, Zeus que comercializan yogur griego pocas de las marcas han presentado un producto que fusione este lácteo con granola semidulce y crocante.

2.2 Customer Journey Map

El mapa de experiencia del cliente es una herramienta que representa visualmente el recorrido del consumidor durante su interacción con la empresa permite identificar y analizar cada momento desde la perspectiva del cliente (Conexión Esan, 2020).

Este método se ejecutó tomando como base el buyer persona, por lo que se obtuvo el siguiente recorrido. Camila Loaiza suele sentir hambre entre comidas, así que busca opciones saludables a través de las redes sociales o recomendaciones por amigos y familiares. Aquí se encuentra una necesidad clara, encontrar un refrigerio práctico y nutritivo, que le aporte beneficios a su salud digestiva, aunque al entrar en la etapa de consideración se cruza con una oferta limitada de productos saludables, encontrando yogures con altos niveles de azúcares y snacks altamente procesados, generándole insatisfacción.

Durante la etapa de compra, el producto debe convencerla por su sabor, calidad y

presentación, así mismo, la marca debe mostrar que es consciente sobre el bienestar de sus consumidores. Además, las experiencias de consumo deben ser positivas ya que, si el refrigerio que adquirió es delicioso, saciante y fácil de transportar, ella podrá integrarlo a su rutina fácilmente y lo recomendará con sus conocidos convirtiéndose en seguidora de la marca. Los puntos clave por donde se podrá sostener la fidelización de la marca con el usuario serán las redes sociales y recomendaciones, teniendo en cuenta estos canales la marca puede reforzar el contenido, promociones, por último, programas de fidelización que conecten con sus valores y apoyo local.

Figura 10
Customer Journey Map

Etapa	Awareness	Consideration	Purchase	Retention	Advocacy
ACCIONES	Siente hambre entre comidas Revisa sus redes sociales o lee comentarios Nota molestias digestivas por algunos alimentos	Visita tiendas saludables Compara etiquetas y precios Evita productos altos en azúcares Busca snacks ligeros	Encuentra el producto Evalúa el sabor, el empaque, su precio y beneficios digestivos	Consume el producto Comparte su experiencia con el producto Comenta los beneficios digestivos Lo consume post-entreno	Recomienda el producto Lo incluye en la compra mensual Lo prioriza por ser local y uncional
PENSAMIENTOS/ NECESIDADES	"Necesito un refrigerio saludable que no me caiga pesado" • "¿Qué puedo comer que no me inflame ni tenga azúcar?"	Encuentra alimentos ultraprocesados y yogures con alto contenido de azúcares	"¿Será realmente saludable este producto?" "¿Aporta algo para mi digestión?"	"Esta delicioso y me sacia el hambre" "Es perfecto para llevar"	"Apoyo lo local y me gusta lo saludable" "Me ayudó a mejorar mis hábitos"
EMOCIONES					
PUNTOS DE CONTACTO	Instagram Tiktok Boca a boca	Estanterías Etiquetas nutricionales	Pop up store en ferias Redes sociales Degustaciones	La calidad del producto Boca a boca Redes sociales	Redes sociales Whatsapp Encuestas de satisfacción o membresía
OPORTUNIDADES	Contenido en redes sociales, como recetarios o beneficios	Conocer sobre su valor agregado, como su etiqueta limpia y su portabilidad	Muestras gratis Descuentos en su primera compra QR al escanear se muestre beneficios digestivos	Empaques que comuniquen la relación entre la salud y portabilidad • Mini guía con recetas funcionales	Programas de fidelización y comunidad local

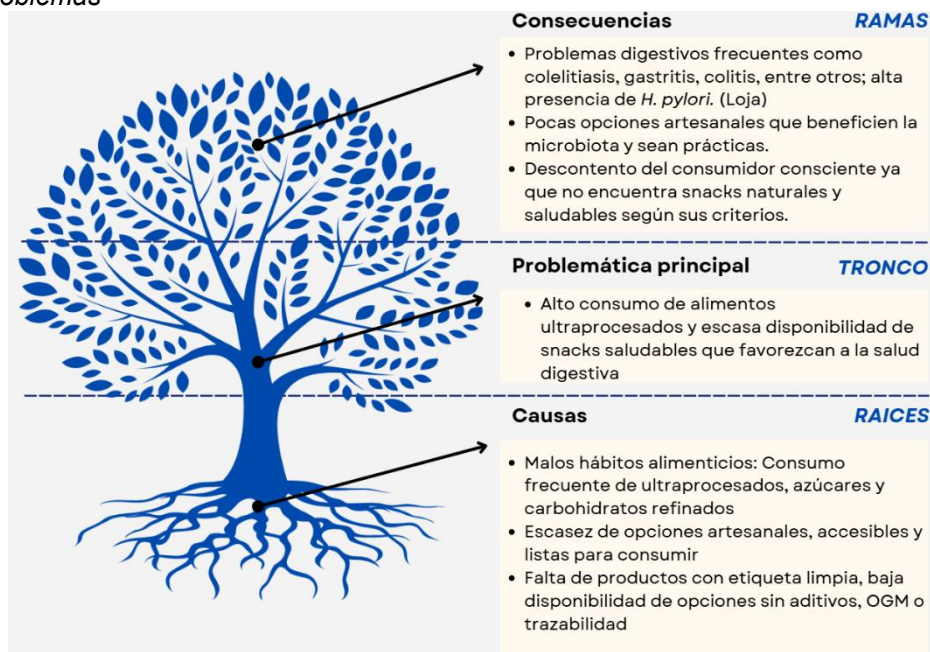
Nota: Elaboración propia

2.3 Árbol de Problemas (Causas y efectos)

Es una herramienta De planificación que permite visualizar y analizar de manera estructurada las causas y efectos de un problema central mostrando gráficamente su relación con las consecuencias que genera (UNAB, 2024).

Se desarrolló el árbol de problemas para identificar cuáles son las causas y consecuencias de este.

Figura 11
Árbol de problemas



Nota: Elaboración propia

Para este proyecto estableció el siguiente problema, alto consumo de alimentos ultraprocesados y escasa disponibilidad de snacks saludables que favorezcan la salud digestiva. Se detectaron las siguientes causas: malos hábitos alimenticios lo que destaca la frecuencia de consumo de productos ultra procesados; azucarados y con carbohidratos refinados, escasez de opciones artesanales, accesibles y listas para consumir; falta de productos con etiqueta limpia, baja disponibilidad de opciones sin aditivo, OGM o trazabilidad. Como consecuencias del problema se pudo observar que hay un alto índice de enfermedades digestivas, asimismo, bacterias que se relacionan con la gastritis, baja disponibilidad de opciones artesanales que benefician a las microbiota, por último, hay una tendencia al descontento de consumidores, ya que no encuentran snacks naturales y saludables para su fácil consumo y transporte.

En conclusión, este capítulo permitió identificar el problema central y reconocer una oportunidad en el mercado lojano, respaldando la viabilidad de un emprendimiento que ofrezca un refrigerio nutritivo de yogur griego con granola, alineado a las preferencias. Además, se establecieron las bases para el desarrollo estratégico del proyecto.

Capítulo tres

Idea de negocio

3.1 Técnica HMW

Es una técnica fundamental del desing thinking que ayuda a identificar Oportunidades tras comprender un problema. Parte de la idea de que cada problema puede convertirse en la oportunidad, generando preguntas que fomenten soluciones creativas e innovadoras (Manjón, 2023).

Esta técnica se utiliza en la fase de definición del proceso, esta consiste en reformular los desafíos identificados en preguntas abiertas con ¿Cómo podríamos...? Permitiendo obtener soluciones creativas y centradas en el usuario. Para el siguiente proyecto se formularon las siguientes preguntas.

1. ¿Cómo podríamos diseñar un refrigerio de yogur griego con granola que sea práctico de consumir, atractivo visualmente?
2. ¿Cómo podríamos lograr que el consumidor perciba el refrigerio de yogur griego y granola como la mejor opción de la competencia?
3. ¿Cómo podríamos combinar el yogur griego y la granola en un mismo producto que mantenga su sabor, textura y frescura hasta el momento de consumo?

3.2 Brainstorming

La lluvia de ideas es una técnica donde se generan propuestas libremente, que se recogen sin evaluarlas y luego se analizan (IONOS, 2023).

Se utiliza esta técnica con el objetivo de generar ideas en grupos, no hay pensamientos limitantes, estas ideas pueden ser creativas e innovadoras. Este método es útil en las fases iniciales de los proyectos donde se busca encontrar distintas soluciones a lo que se está planteando.

La cantidad de ideas generadas suele ser amplia, lo que incrementa la posibilidad de hallar propuestas originales y factibles, ayuda a romper bloqueos creativos permitiendo que

fluyan ideas espontáneas, se clasifican y se seleccionan según su viabilidad y alineación con los objetivos del proyecto.

Figura 12
Brainstorming

¿Cómo podríamos combinar el yogur griego y la granola en un mismo producto que mantenga su sabor, textura y fresca hasta el momento de consumo?									
Envase con doble compartimento	Tapa con dosificador de granola	Frasco con divisiones verticales	Pack tipo "kinder joy"	Caja con sistema de "mezclar y agitar"	Compartimiento tipo cápsula emergente	Uso de tecnología skin-pack	Envoltura con texturas naturales al tacto	Diseño con base antiderrames	Frases motivacionales en la tapa
Tapa que libera aroma natural al abrir	Yogur más denso como base	Yogur con textura tipo mousse para evitar mezcla prematura	Sistema tipo botón que mezcla al presionar	Pack "día y noche" con dos tipos de granola	Tapa que se convierte en cuchara	Granola en bolsita al vacío	Yogur congelado y granola a temperatura ambiente	Diseño reutilizable o rellenable	Pack con pestaña para separar texturas
Empaque que se vuelve opaco al estar expuesto a la luz	Granola encapsulada en perlas crujientes	Recipiente apilable con módulos intercambiables	Vasito de cartón con cápsula en la base	Ingredientes locales destacados en la etiqueta	Envase biodegradable con etiqueta reciclable	Historia impresa del proceso artesanal	Tapa separadora tipo clip	Compartimiento sellado con almidón de ma	Mini cucharas de bambú
Cuchara con compartimiento para toppings	Bandejita tipo bento	Pack tipo combo (2 en 1)	Frasco que mantiene dos temperaturas	Sello con fecha de apertura	Cucharita termosellada con granola	Sticker con cuchara plegable y bolsita	Material compostable para separadores	Mezcla solo al presionar la tapa	Base sellada al vacío para el yogur
Frasco que se transforma en taza térmica	Tapa con sistema de succión para mantener sellado	Vasito tipo shot con tapa doble	Frasco con rosca que libera granola al girar	Pack en forma de tubo exprimible con doble cámara	Tinta vegetal en el etiquetado	Yogur espeso para evitar humedecer granola	Vasito de silicona con tapa hermética	Producción artesanal visible en el diseño	Cucharita integrada con mezcla dosificada
Diseño sensorial con relieve para identificar con los dedos	Envase tipo cápsula espacial con doble sistema hermético	Tapa tipo shaker para consumir en movimiento	Mezcla activada al abrir el empaque	Compartimiento de granola retráctil	Recipiente con sellado por presión	Sobres con porciones de granola ajustables	Empaque que cambia de color al alcanzar la temperatura ideal	Etiqueta que se despega y contiene granola	Cierre "click" para mantener fresca
Pack con rompecabezas coleccionable en la etiqueta	Compartimiento tipo cuchara rellena	Sistema de mezcla giratorio con palanca lateral	Cucharita con termómetro integrado	Doypack dividido internamente	Film termosellado con compartimiento	Etiqueta interactiva con QR de consumo	Storytelling impreso en el envase	Etiqueta aromática que se activa al abrir	Cubierta de papel arroz comestible
Diseño modular que se conecta con otros snacks saludables	Sistema de doble cámara con membrana rompible	Cápsula interior que se disuelve y libera la granola	Stickers coleccionables con retos saludables	Código QR que desbloquea recetas con yogur y granola	Pack que se enrolla para dispensar yogur y granola gradualmente	Envase con tapa espejo para consumir en movimiento	Marca enfocada en estilo de vida saludable	Envoltorio de papel arroz comestible	Frasco con ventilación controlada para evitar humedad
Compartimiento con frutas secas o nibs de cacao	Pack que se puede colgar como llavero o clip	Material autoenfriable para conservar temperatura	Etiqueta que se convierte en receta (papel resistente)	Empaque en forma de cono invertido (granola en la punta)	Pack con colores que indican la frescura	Cucharón con granola en el mango	Empaque tipo origami que se transforma en cuchara y recipiente	Pack con recarga de granola	Diseño inspirado en naturaleza (hojas, madera, piedra)
Pack con compartimiento para bebida saludable (agua, té)	Tapa de papel semilla para plantar después de consumir	Diseño tipo "puzzle" donde encajan varias unidades	Pack con recarga de yogur tipo cápsula	Tapón de seguridad con sonido "pop" al abrir	Frasco con tapa musical que reproduce sonidos relajantes	Bolsita de granola inflable tipo burbuja para evitar contacto prematuro	Stickers con frases educativas sobre nutrición	Compartimiento para añadir fruta liofilizada	Yogur y granola en cápsulas independientes dentro de un solo envase

Nota: Elaboración propia

A partir de la pregunta ¿cómo podríamos combinar el yogur griego y la granola en un mismo producto que mantenga su sabor, textura y fresca hasta el momento de consumo? Se realizó una lluvia de ideas obteniendo 100 alternativas, las cuales algunas de las propuestas fueron utilizar envases con compartimentos separados o sistemas que permiten

mezclar ambos ingredientes justo antes de comer, también menciona que se utilice recipientes biodegradables, reutilizables y sellados al vacío para mantener la calidad del producto. Además, se incluyen ideas prácticas como cucharas integradas, tapas dosificadoras y diseños portátiles, así mismo mencionaron estrategias de valor agregado como colocar etiquetas interactivas, storytelling, la mención de los ingredientes locales y estilo de vida saludable. Todas las ideas recolectadas están relacionadas con la experiencia del consumidor, facilitar el consumo en movimiento y destacar el producto en el mercado.

3.3 Técnica de selección

Desing Thinking en Español (2023) es una organización que habla sobre los técnicas que se utiliza en el Desing Thinking y entre ellos esta la selección por clasificación, mencionan que este procedimiento es ideal para seleccionar diferentes opciones a lo largo del desarrollo del proyecto, pues esta herramienta ayuda a la toma de decisiones eligiendo variables de una manera objetiva y estructurada.

Figura 13
Selección de ideas



PROPUESTA DE VALOR

Mezcla activada al abrir el empaque

Yogur espeso para evitar humedecer granola

Yogur congelado y granola a temperatura ambiente

Diseño reutilizable o rellenable

Tapón de seguridad con sonido "pop"

Cucharita con termómetro integrado

Tapa que libera aroma natural al abrir

Tapa que libera aroma natural al abrir

Producción artesanal visible en el diseño

Ingredientes locales destacados en la etiqueta

Frases motivacionales en la tapa

Stickers coleccionables con retos saludables

Yogur más denso como base

Marca enfocada en estilo de vida saludable

Historia impresa del proceso artesanal

EXPERIENCIA DE CONSUMO

Tapa tipo shaker para consumir en movimiento

Mini cucharas de bambú

Sticker con cuchara plegable y bolsita

Cucharita termosellada con granola

Cucharón con granola en el mango

Cucharita integrada con mezcla dosificada

Tapa que se convierte en cuchara

Diseño sensorial con relieve para identificar con los dedos

Etiqueta que se convierte en receta

Cuchara emergente tipo cápsula

Etiqueta aromática que se activa al abrir

Código QR que desbloquea recetas

Compartiment o para fruta liofilizada

Pack con colores que indican frescura

Empaque que cambia de color al alcanzar temperatura idea

Cuchara con compartiment o para toppings

Etiqueta interactiva con QR de consumo

Tapa espejo para consumir en movimiento

TECNOLOGÍA APLICADA

Pack con sensor de frescura (color cambiante)

Cuchara con chip NFC para recetas

Código QR para verificar ingredientes

Etiqueta con realidad aumentada

Sello con fecha de apertura

Uso de tecnología skin-pack

Tapa con sistema de succión para sellado

App para escanear y registrar consumo

Empaque con NFC para seguimiento nutricional

Frasco con tapa musical relajante

COMUNICACIÓN Y MARKETING

Etiqueta que se despegga y contiene granola

Storytelling impreso en el envase

Stickers con frases educativas sobre nutrición

Etiqueta con desafíos semanales

Empaque con QR para playlist personalizada

Diseño de edición limitada colaborativo

Caja con mini cómic sobre hábitos saludables

SOSTENIBILIDAD / MATERIALES INNOVADORES

Envase biodegradable con etiqueta reciclable

Sistema reutilizable con recargas

Cuchara compostable incluida

Frasco hecho de materiales reciclados

Diseño inspirado en naturaleza (hojas, madera, piedra)

Material compostable para separadores

Cubierta de papel arroz comestible

Envoltorio de papel arroz comestible

Pack sin plástico (cartón termoformado)

Envoltura con texturas naturales

Yogur espeso como barrera natural

Sticker biodegradable

Film termosellado con compartimento

Tinta vegetal en el etiquetado

Pack con tapa de papel semilla para plantar

Nota: Elaboración propia

En la imagen se puede observar la selección de ideas que se obtuvo a partir del brainstorming dónde se categorizaron diversas propuestas enfocadas en el diseño y la comercialización del producto alimenticio del yogur griego con granola semidulce. Se agrupan las ideas en cinco categorías principales: diseño de empaque, conservación de textura, experiencia del usuario, propuesta de valor y sostenibilidad / producción artesanal. En la categoría de diseño de empaque se destacan formatos funcionales y creativos como envases con compartimentos, frascos dosificadores y tapas shaker, que mejoran la portabilidad. Para conservar la frescura se consideran tecnologías como el fin termosellado, el uso de compartimentos separados y envases con cierre hermético o sellado al vacío. La experiencia del usuario se enriquece con elementos como cucharas integradas, empaques que activan la mezcla al abrirse y etiquetas interactivas. La propuesta de valor se enfoca en comunicar autenticidad y cercanía mediante storytelling, frases motivacionales, ingredientes locales y códigos QR que muestran el proceso artesanal. En conjunto estas ideas buscan ofrecer un snack saludable, práctico, sostenible y con fuerte valor emocional para el consumidor.

3.4 Idea (viable, deseable y factible)

La viabilidad de una investigación es la capacidad de dicho proyecto para implementar con éxito los recursos, los objetivos planteados y el contexto en el que se desarrolla. (Quality Leadership University, 2023).

La factibilidad se relaciona con la existencia de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos u objetivos especificados. Generalmente la factibilidad de un proyectos se determina sobre las posibilidades que tiene de logrars. (Álvarez & Bello, 2019).

La propuesta de la idea de negocio se basa en la elaboración y venta de Greko Duo, éste es un refrigerio nutritivo, artesanal y saludable. Está compuesto por yogur griego cremoso con granola semidulce. Será presentado en un vaso con doble compartimiento que permita mantener la frescura y textura de ambos componentes hasta el momento de consumo, de igual manera se colocará una cucharita en la tapa, lista para disfrutar en cualquier lugar.

Se seleccionó esta idea a partir de una lluvia de ideas basándose en la pregunta realizada con la técnica HMW, para categorizar todas las ideas. Se consideró la idea de Greko Duo porque se destaca como una solución ideal, ya que responde directamente las necesidades y expectativas del buyer persona, se puede realizar con recursos propios con materiales accesibles en el mercado, de la misma manera, se lo desarrolla con procesos de producción artesanales. Además, su implementación no requiere de maquinaria industrial amplia por lo cual se puede escalar gradualmente conforme a la demanda y disponibilidad de recursos.

3.5 Prototipo 1.0

El prototipado es la etapa experimental del Design Thinking y su propósito es determinar la mejor solución para cada problema identificado en las primeras tres etapas de la metodología. Para lograrlo debe manera eficaz, utilizando pocos recursos y tiempo. (Contreras, 2022)

La fase de prototipar es fundamental para materializar la idea de negocio, en este punto no es necesario poseer todos los recursos, pero si se debe de ser lo más parecido a lo que se desea ofrecer al público, existirán distintas versiones de prototipos que los usuarios podrán testear y evaluar con la finalidad de mejorar el producto hasta el momento de comercializarlo.

3.5.1 Nombre y Marca

La marca es un nombre, símbolo o diseño que identifica a un producto o servicio y puede aumentar su valor para los consumidores (Kotler & Armstrong, 2008).

Construir una marca es esencial para crear una identidad única, lo que permite generar reconocimiento, diferenciarse de los productos de una empresa dentro del mercado y construir una relación emocional con los consumidores.

Para el desarrollo de la marca del proyecto se utiliza el método "Naiming" el cual benefició a la empresa ya que se eligió un nombre estratégico, corto pero impactante y fácil

de pronunciar, tomando en cuenta los factores mencionados se decidió “GREKO - yogur griego”.

Figura 14
Logotipo



Nota: Elaboración propia

Se eligió Greko, ya que nace de una inspiración griega, también porque evoca simplicidad y es fácil de recordar, de igual manera para Greko es importante mostrar que es una marca totalmente transparente, sin adornos ni ingredientes innecesarios, ya que es un producto artesanal, de igual manera, se toma en cuenta el proceso y el tiempo que toma al realizar el producto.

La marca representa el elegir con conciencia y disfrutar de lo real, es el puente entre la tradición, el estilo de la vida actual. El logo se lo observa en la figura 14, se lo realizó con una tipografía que se asemeje al estilo griego, asimismo, se utilizó una paleta de colores relacionado a los lácteos, principalmente se escogió el color azul porque se asocia con la calma, confianza y limpieza. Por otra parte, se colocó el logo principal y el alterno para diferentes presentaciones.

3.5.2 Formulación

En opinión de Ramírez (2022) el desarrollo de productos que se esperan lanzar al mercado se ha transformado en el elemento más relevante para lograr el éxito comercial. El proceso se lleva a cabo con varias actividades de diferentes áreas de la organización. Se basa en la fase de identificación para determinar cuáles son las necesidades en el mercado.

Partiendo de lo mencionado, para elaborar el yogur griego es necesario tener las siguientes materias primas: leche y fermento ácido láctico liofilizado. Primero se calienta la leche hasta alcanzar los 42°C. Una vez en esa temperatura, se añade el fermento y se mezcla bien. Luego se distribuye en sus recipientes donde se mantendrá caliente durante

aproximadamente 8 horas. Transcurrido ese tiempo, se vierte el contenido sobre una tela limpia para separar el suero del yogur. Una vez escurrido y con la consistencia deseada se envasa.

Por otro lado, la granola se realiza con avena, miel, frutos secos, semillas y un poco de aceite. Todos los ingredientes se vierten y mezclan en un recipiente grande hasta que esté bien incorporado. Luego se extiende la mezcla sobre una bandeja para horno formando una capa uniforme. Se hornea a 150 °C durante 25 o 30 minutos, mezclando ocasionalmente para lograr un tostado parejo. Una vez dorada y crujiente, se guarda y se deja enfriar en el recipiente hermético.

3.5.3 *Empaque y Presentación*

El empaque es el recipiente o envoltura de cada producto, por otro lado, el etiquetado son los datos de este y la información nutricional. Las funciones principales son proteger el producto, sin embargo, actualmente permite posicionar la marca. (Kotler & Armstrong, 2008).

Para el primer prototipo del refrigerio nutritivo de yogur griego con granola semidulce se optó por un empaque práctico, funcional y de bajo costo, considerando que esta es una fase inicial de validación del producto. El producto es presentado en un envase plástico de 200 gr, elaborado con material PET grado alimenticio, resistente y liviano, que permite observar fácilmente el contenido interno. Con el objetivo de generar confianza hacia el consumidor respecto a la calidad y la frescura del yogur griego.

Por otro lado, el empaque tiene un compartimiento superior separado para colocar la granola semidulce y mantener la textuara de cada procuto hasta el momento del consumo.

3.5.4 *Características del Producto*

El análisis de cada característica permite identificar todos los atributos que posee el producto haciéndolo único para el público y permite competir ante toda la competencia en el mercado. (Reverte, 2025).

El producto alimenticio que se pretende introducir al mercado posee las siguientes

características: es un producto natural y nutritivo, ya que se lo realiza artesanalmente por lo cual no se colocan aditivos artificiales ni azúcares añadidos, por otro lado, la granola contiene cereales integrales que aportan fibra, grasas saludables. Se presenta en porciones individuales de 200 gr ideal para el consumo rápido y cómodo fuera de casa. El yogur griego posee una textura cremosa ligeramente ácida que combina perfectamente con el dulzor y el crocante de la granola. Es de fácil transporte, ya que está envasado en un recipiente plástico es ligero facilitando el transporte en mochilas bolsos sin riesgo a derrames, además se lo puede consumir en el mismo.

3.6 Propuesta de valor

El snack nutritivo a base de yogur griego con granola se distingue por su empaque funcional el cual facilita su transporte y consumo en cualquier lugar, se adapta al estilo de vida activo de los consumidores. Su diseño permite mantener la granola por separado conservando la textura crocante hasta el momento de consumo y ofreciendo la posibilidad de dosificarla a su gusto.

Además, al ser elaborado artesanalmente se trabajará con proveedores locales, lo que permite garantizar que es un producto sin saborizantes artificiales ni azúcares añadidos, se alinea la tendencia del etiquetado limpio donde cada ingrediente se lo reconoce fácilmente por el consumidor. A esto se suma su nivel nutricional, ya que posee una alta concentración de probióticos naturales que benefician la salud digestiva. Asimismo, la trazabilidad del proceso productivo asegura transparencia para los clientes.

3.7 Modelos de monetización

Teece (2010) los modelos de monetización son la manera en cómo la empresa genera ingresos, estos pueden ser a los consumidores directamente y con distribuidores o supermercados, identificando cada canal de pago.

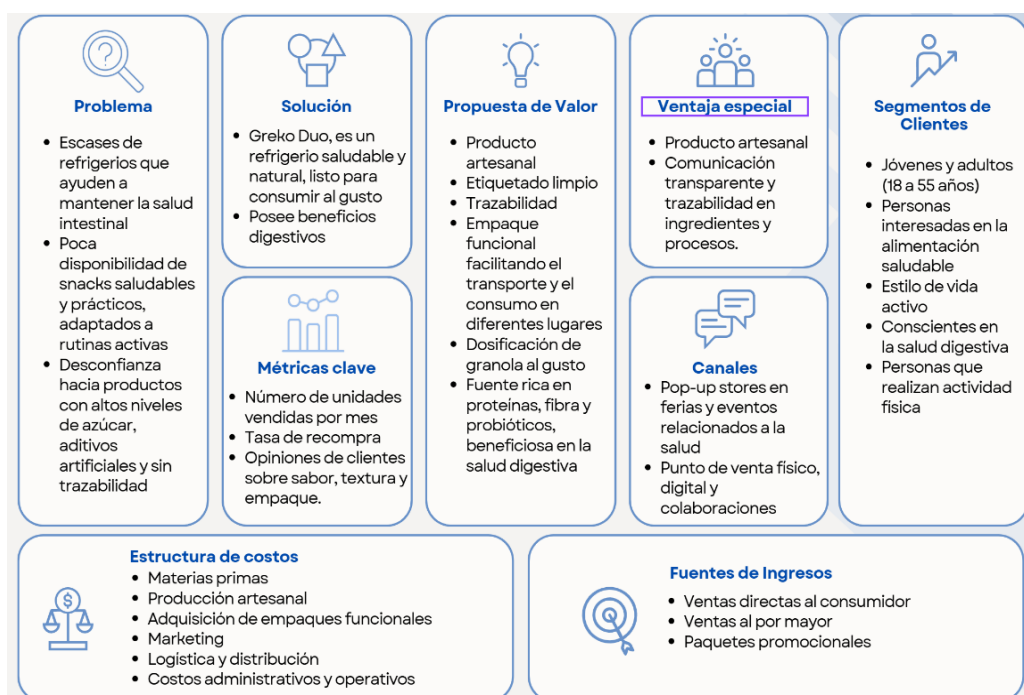
Para el presente proyecto se implementará un modelo de monetización mixto, abarcando diferentes enfoques el primero es business to bussines (B2B), ya que se tiene en

cuenta que muchas personas adquieren este tipo de productos en distintos puntos de venta como los supermercados, gimnasios, cafeterías, etc. El segundo, business to consumer (B2C) se desarrollará a través de estrategias como pop-up stores en ferias locales, landing page y ventas directas desde el propio emprendimiento.

3.8 Lean Canvas

El lienzo Lean Canvas permite conocer y plasmar las ideas de negocio, identificando de manera dinámica la propuesta de valor junto a otras propuestas que hacen que el producto sea una opción viable e innovadora. (Massardo, 2020).

Figura 15
Modelo Lean Canvas



Nota: Elaboración propia.

El Lean Canvas permite definir, estructurar y validar modelos de negocio de manera rápida y sencilla, por esta razón se utilizó la siguiente herramienta.

Para empezar, se analizó el segmento al cual se quiere dirigir, para la empresa Greko tendrá un público objetivo de personas de 18 a 55 años, las cuales están interesadas en una alimentación saludable, estilo de vida activo, son conscientes de su salud digestiva, ya que usualmente presentan malestares entre comida y son personas que realizan actividad física.

El problema que se va a abordar es la falta de refrigerios que ayuden a mantener la salud intestinal, con lo que se evidencia la poca disponibilidad de snacks saludables y prácticos adaptados a las rutinas activas, además, existe desconfianza hacia productos con altos niveles de azúcar, aditivos artificiales y sin trazabilidad.

Como propuesta de valor para el producto que se desea implementar en el mercado se destaca que tiene un proceso artesanal, etiquetado limpio, trazabilidad, cuenta con un empaque funcional facilitando el transporte ayudando al consumo en diferentes lugares, se puede dosificar la granola al gusto y es una fuente rica en proteínas, fibra y probióticos.

Por esta razón se ofrece el producto Greko duo siendo un refrigerio saludable y natural listo para consumir al gusto y posee beneficios digestivo.

Se utilizarán diferentes canales como pop-up store en ferias y eventos relacionados a la salud, se tendrá un punto de venta físico y digital a través de una landing page, de igual manera se realizarán colaboraciones con doctores y nutricionistas para potenciar la comunicación.

Para la empresa es importante obtener diferentes fuentes de ingreso por esta razón se optó por tener ventas directas al consumidor, ventas al por mayor, paquetes promocionales.

Es importante conocer cuál es la estructura de costos que posee cada empresa en este caso está la adquisición de materias primas, el proceso productivo, adquisición de empaques funcionales, marketing, logística y distribución, por último, costos administrativos y operativos.

Para conocer si Greko tiene un rendimiento positivo se utilizarán las siguientes métricas, el número de unidades vendidas por mes, la tasa de recompra también opiniones de clientes sobre el sabor, textura y empaque. Asimismo, se analizará la aceptación del producto en el mercado para medir su crecimiento y posicionamiento.

Para culminar, está el apartado de ventaja especial dónde se destacará que es un producto artesanal con un sabor distintivo ante los yogures griegos comerciales aplicando

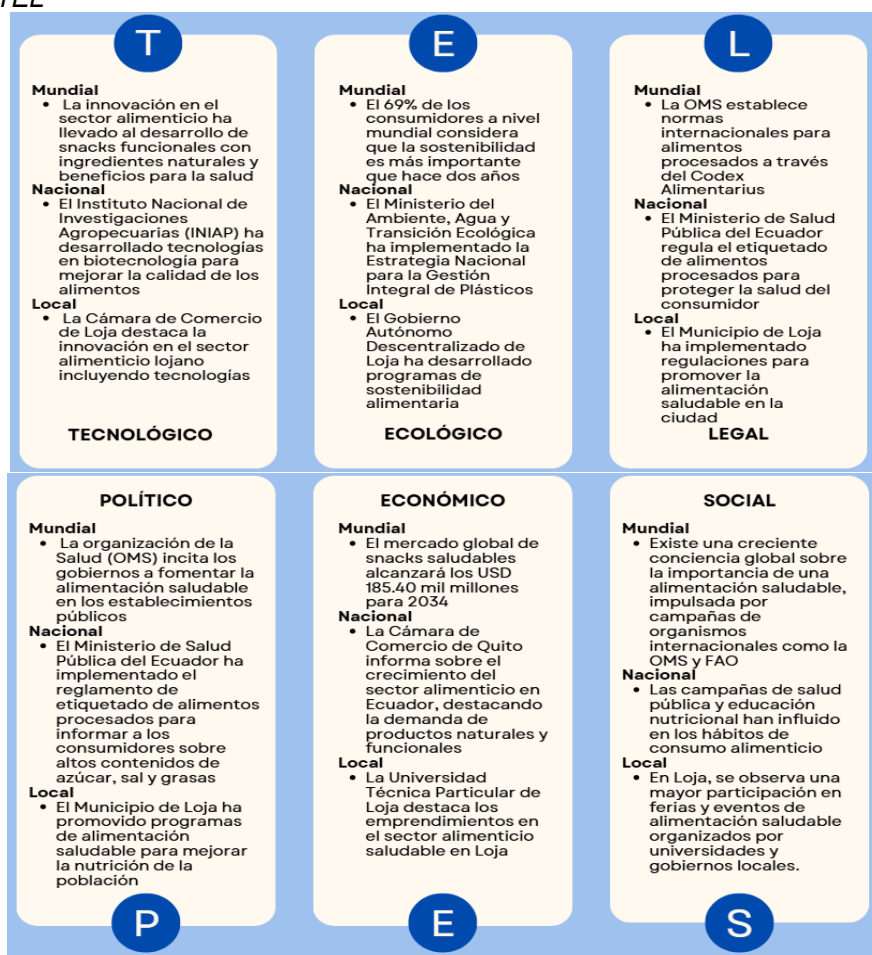
una comunicación transparente, igualmente, se aplicará la trazabilidad ingredientes y procesos.

3.9 Análisis PESTEL

Como lo menciona Yüksel (2012), El análisis PESTEL corresponde a dos funciones: una de ellas es ayudar a determinar el entorno desarrollado por la empresa; El otro le permite recopilar información que la compañía puede usar para predecir y anticipar condiciones o problemas futuros, este tipo de análisis ayuda a las empresas a determinar cómo la macroentorno afectará el mismo propósito y los objetivos.

Este análisis permite identificar y evaluar los factores externos que puedan afectar a los negocios, por esta razón se realizó el siguiente análisis PESTEL.

Figura 16
Análisis PESTEL



Nota: Elaboración propia.

Dentro del entorno político se puede observar que las OMS promueven políticas públicas que ayudan a fomentar La alimentación saludable. En Ecuador El Ministerio de salud ha implementado regulaciones sobre el etiquetado de alimentos procesados, mientras que, en el ámbito local, el municipio de Loja impulsa programas para mejorar la nutrición de la población.

En el ámbito económico se observa que el mercado global de extra saludables posee un índice de crecimiento y se proyecta que llegue a los \$185,40 1000 Millones para el 2034. A nivel nacional se evidencia una mayor demanda de productos naturales, funcionales, además, se fomenta el emprendimiento dentro del sector alimentario a través de iniciativas universitarias.

Desde lo social hay una conciencia global sobre la importancia de alimentos saludables y va incrementando, asimismo es influenciada por campañas de organización como la OMS y FAO. A nivel micro Se observa que la educación nutricional ha impactado en positivamente en los hábitos alimenticios y a nivel meso se destaca la participación de la ciudadanía en programas relacionados con la salud y nutrición.

En el terreno tecnológico existe un avance que ha permitido el desarrollo de alimentos funcionales con beneficios para la salud, en el Ecuador se encuentran instituciones como el INIAP que trabaja en la biotecnología alimentaria, en la ciudad de Loja se ha implementado programas locales que integran prácticas sostenibles.

En el ámbito ecológico existe un interés por la sostenibilidad alimentaria, con un 69% de los consumidores globales priorizándola más que en otros años anteriores. En Ecuador se aplican estrategias para la gestión de plásticos. En Loja, se han implementado programas locales que integran prácticas sostenibles en la alimentación.

Para concluir, dentro del contexto legal existen normas internacionales para alimentos procesados como el Codex Alimentarius de la OMS. A nivel nacional se regulan los etiquetados para proteger la salud del consumidor y en Loja se han establecido normativas locales para formalizar la alimentación saludable.

3.10 Análisis PORTER

Según ESERP (2024) es un modelo que analiza un sector de mercado en específico determinando el equilibrio de poder previniendo comportamientos y conseguir adelantarse a su competencia.

Figura 17
PORTER



Nota: Elaboración propia.

Las cinco estrategias de Porter permiten conocer el mercado, partiendo de esta información se llevará a cabo el siguiente análisis.

Amenaza de nuevos competidores tiene una evaluación media, ya que el mercado de los snacks saludables va a crecer lo que conlleva a que existan nuevos emprendimientos, sin embargo, diferenciar la calidad, funcionalidad y presentación es esencial para que prefieran Greko ante otras marcas. Se combina una propuesta entre beneficios digestivos, producto artesanal y empaque funcional.

Poder de negociación de proveedores, en Loja existe la disponibilidad de proveedores de insumos clave para el proceso productivo del yogur griego y la granola lo cual no es significativo para Greko, sin embargo, para materias primas como el fermento tienen la mayor

probabilidad de aumentar la negociación con proveedores.

Capacidad de negociación de los clientes, tiene una puntuación alta, ya que cada vez más los consumidores se encuentran más informados sobre la salud y nutrición, lo que permite exigir calidad, transparencia y precios accesibles ante un producto en el mercado. Además, si el producto no llega a cumplir las expectativas en sabor, información nutricional y empaque, ellos cambiarán fácilmente de opinión.

Amenaza de productos sustitutos se lo califica con un nivel medio puesto que se existe diversa competencia en el mercado, no obstante, algunos productos no cumplen con los estándares nutricionales.

Para finalizar se tiene la rivalidad entre competidores existentes, en la ciudad de Loja existen marcas locales eh industriales que realizan yogur griego, sin embargo, muy pocas empresas lojanas han presentado una propuesta que combine el yogur griego con granola dentro de un empaque funcional. Es esencial desarrollar una identidad de marca fuerte y estratégica para que Greko se posiciona en el mercado y sea la primera opción de los consumidores.

3.11 FODA

El FODA ayuda a conocer cada fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza que posee la empresa, junto a eso se realizan diversas estrategias aprovechando o mejorando lo que la empresa tiene (Talancón, 2006).

Se realizó el FODA para identificar conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la empresa. Se observó que en las fortalezas se destaca por alinearse al creciente interés por la alimentación sana, posee proveedores locales lo que permite facilitar el proceso del yogur griego y granola, además, reduce costos logísticos, para finalizar el primer punto la empresa combina dos ingredientes que tienen alta aceptación en el mercado.

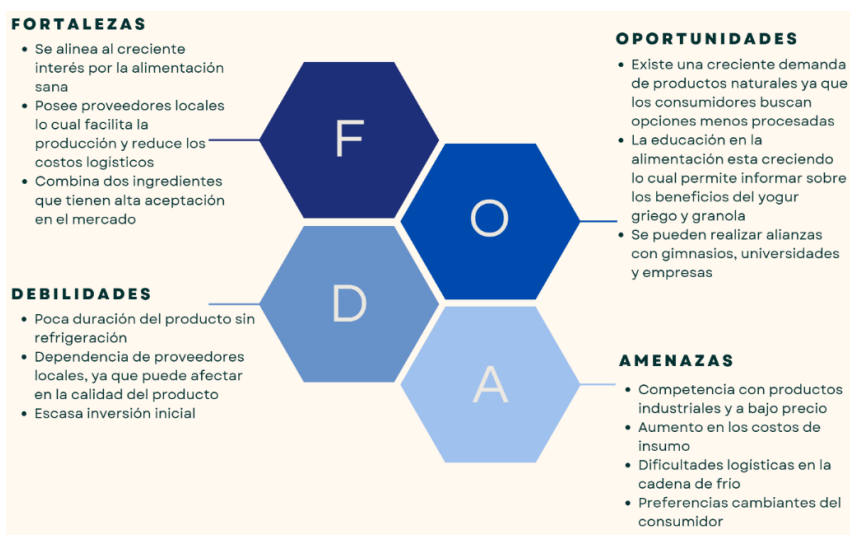
Dentro de las oportunidades se evidencia una creciente demanda de productos naturales puesto que los consumidores prefieren opciones menos procesadas y sin azúcares

añadidos, en la actualidad la educación en la alimentación se está fortaleciendo, este punto se puede aprovechar brindando información sobre los beneficios del yogur griego, de igual manera, se pueden realizar alianzas estratégicas con gimnasios, universidades y empresas con el objetivo de fortalecer la imagen de la marca.

En sus debilidades se constata que el producto tiene poca duración si no está en refrigeración, existe dependencia con los proveedores locales, dado que si la materia prima no cumple con los estándares de calidad se obtiene un producto de yogur griego con mala calidad, por otro lado, se posee escasa inversión inicial.

Para finalizar están las amenazas donde se reconoce competencia con productos industriales y a bajo precio, a través de los meses o años puede ocurrir un alza en los insumos, si no se mantiene una logística eficiente pueden ocurrir dificultades dentro de la cadena de frío, para terminar, se evidencia cambios en las tendencias del consumidor.

Figura 18
FODA



Nota: Elaboración propia.

El FODA refleja en la tendencia saludable y proveedores locales, pero limita la corta duración del producto y enfrenta amenazas de competencia y cambios en el mercado.

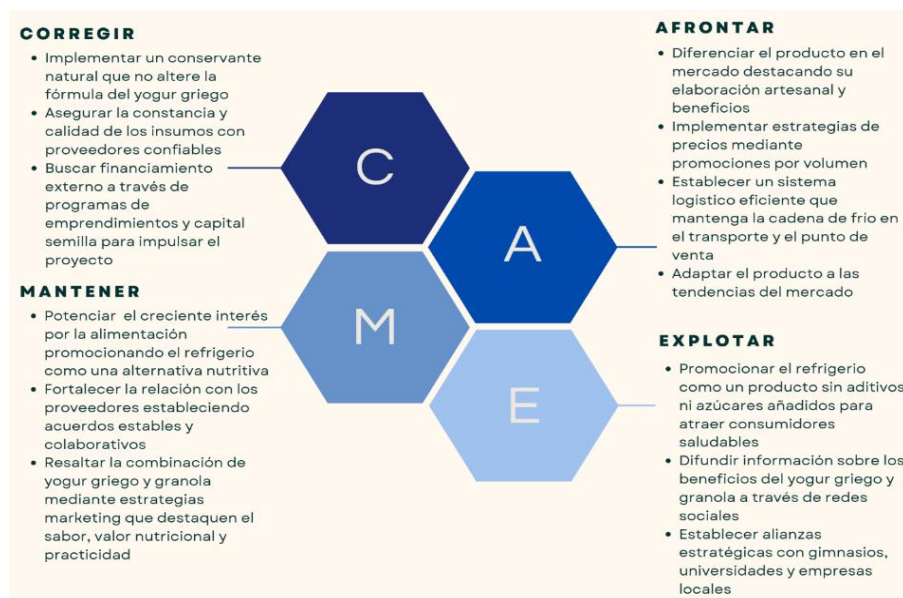
3.12 CAME

El objetivo de este es determinar las estrategias que potencialmente se podrían llevar a cabo, en base a los elementos identificados en el DAFO. Se trata de pasar del diagnóstico

a los posibles tratamientos, con tal de enfrentar los dilemas y retos de las organizaciones. (UNIR Revista, 2024).

El CAME convierte el análisis FODA en acciones concretas: corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar oportunidades.

Figura 19
CAME



Nota: Elaboración propia.

Después de identificar la matriz FODA se podrán implementar diferentes estrategias por cada cuadrante de la matriz mencionada.

En este proyecto se realizó el siguiente CAME, en primera instancia está corregir varias acciones para superar o minimizar las debilidades internas algunas de ellas son: implementar un conservante natural que no altere la fórmula del yogur griego, asegurar la constancia y calidad de los insumos con proveedores confiables, por último, buscar financiamiento externo a través de programas de emprendimiento, crédito productivo o capital semilla.

En esta parte se realizan estrategias para afrontar factores externos negativos que probablemente pongan en riesgo el éxito del proyecto, algunas de ellas son diferenciar el producto en el mercado destacando su elaboración artesanal, se implementará estrategias de precios mediante promociones por volumen, establecer un sistema logístico eficiente que

mantenga la cadena de frío en transporte y en el punto de venta, se adaptará el producto a las tendencias del mercado.

En la parte de mantener se busca preservar y aprovechar las fortalezas internas que existen, dentro de este caso se puede potenciar el crecimiento interés por la alimentación promocionando el refrigerio como una alternativa nutritiva, se fortalecerá la relación con los proveedores estableciendo acuerdos estables y colaborativos, resaltar la combinación de yogur griego y granola mediante estrategias de marketing destacando el sabor, valor nutricional y practicidad.

Para concluir el último cuadrante de explotar ayuda a formular estrategias para aprovechar el máximo las oportunidades del entorno, algunas de ellas son promocionar el refrigerio como un producto sin aditivos artificiales ni azúcares añadidos para atraer consumidores saludables, difundir información sobre los beneficios del yogur griego y granola a través de las redes sociales también se establecerán alianzas estratégicas con gimnasios, universidades y empresas locales para reforzar la cadena de suministro.

Este capítulo permitió estructurar la idea de negocio con ayuda de las herramientas de Design Thinking, ya que permitió identificar una necesidad real en el mercado lojano y a partir de eso se pudo proponer una solución viable, deseable y factible con el desarrollo del refrigerio Greko Duo.

Capítulo cuatro

Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

Para la ejecución de la propuesta de la comercialización de refrigerios nutritivos de yogur griego con granola, se realizó un análisis integral desde tres enfoques clave que ayudan a validar esta propuesta.

El primer enfoque es la deseabilidad, aquí se investigó si el mercado objetivo desea este producto, se identificaron sus hábitos de consumo, preferencias alimenticias, malestares digestivos y la disposición a pagar. Se evaluó a través de encuestas aplicadas a ciudadanos de la ciudad de Loja.

El segundo enfoque es la viabilidad, para su validación es importante conocer si la idea propuesta puede ejecutarse con los recursos disponibles, cumpliendo los objetivos, además se debe analizar la capacidad productiva, el acceso a materias primas, procesos de elaboración, aspectos legales y necesarios para su comercialización.

El último enfoque es la factibilidad, se examinó si el proyecto puede ser implementado y sea financieramente viable a través de la estimación de costos de producción, análisis de precios competitivos, por último, el punto de equilibrio para identificar las unidades que se deben vender para cubrir los gastos.

4.1 Investigación de mercado

La investigación de mercado en la empresas privadas registra todo los acontecimiento vinculados con los problemas relacionados con los colaboradores de la organización para comprender el ambiente o identificar oportunidades (Benassini, 2001).

Para iniciar una investigación de mercado es importante conocer e identificar el problema, en el caso del presente proyecto se determinó que a nivel nacional se evidencia un alto índice de enfermedades digestivas como la colelitiasis, gastroenteritis, colitis aguda y gastritis, además se observó una limitada oferta local de refrigerios saludables, funcionales y accesibles para los consumidores lojanos. Por esta razón se indagó sobre cuál es el alimento

que beneficia y equilibra naturalmente la microbiota intestinal dentro de una dieta saludable, se observó que el yogur griego es un alimento funcional debido a la presencia de probióticos beneficiosos junto a su alta cantidad de proteínas.

Partiendo de la problemática identificada, se propone la comercialización de refrigerios elaborados a base de yogur griego y granola. Para el desarrollo de esta propuesta se aplicó la técnica de ideación How Might We, con el fin de responder a la pregunta: ¿Cómo podríamos combinar el yogur griego y la granola en un mismo producto que mantenga su sabor, textura y frescura hasta el momento del consumo?

Este enfoque permitió generar soluciones centradas en el consumidor, adicional se realizaron entrevistas para comprender a profundidad los hábitos y preferencias de los consumidores.

4.1.2 Planteamiento del mercado objetivo

El mercado meta está conformado por el grupo de consumidores que presentan necesidades y características comunes, al que una organización decide dirigir sus esfuerzos de marketing, luego de un proceso de segmentación (Kotler & Keller, 2016).

El mercado objetivo es el público al que Greko desea dirigirse, en este caso el segmento de personas al que está orientada la propuesta comprende a hombres y mujeres entre 18 a 55 años que viven en la ciudad de Loja, con un nivel socio económico medio o medio-alto. Son personas activas, con distintas ocupaciones y responsabilidades lo que limita su tiempo para prepararse refrigerios saludables, pero poseen una preferencia de una alimentación equilibrada, además, buscan productos prácticos y con beneficios nutricionales reales. Valorán que un producto les brinde alivio en sus malestares digestivos, de la misma manera, que ayuden a equilibrar su microbiota intestinal y reforzar sus sistema inmune.

4.1.3 Descripción del mercado objetivo

Se detallará el seguimiento de clientes de Greko para comprender mejor su mercado objetivo, el análisis incluye el rango de edad y las características principales de los clientes.

Este grupo incluye a estudiantes universitarios, profesionales jóvenes, empleados públicos y privados, emprendedores, amas de casa activas, padres de familia y adultos funcionales. Todos con una característica común: le brindan importancia a la salud digestiva, además llevan un ritmo de vida dinámico lo que reduce el tiempo disponible para prepararse refrigerios nutritivos de forma casera.

Muestran una alta conciencia sobre la importancia de mantener una dieta equilibrada, buscan opciones que sean prácticas y listos para consumir, además que sean elaboradas con ingredientes naturales, frescos y sin aditivos químicos. Uno de los aspectos más valorados por este segmento es la capacidad del producto en ayudar en los procesos digestivos.

4.1.4 Tamaño del mercado objetivo

Tomando en cuenta la descripción del público meta, se determinó que el producto Greko duo está dirigido para hombres y mujeres de 18 hasta 55 años residentes en Loja, quienes en su mayoría experimentan malestares digestivos y poseen un interés sobre productos alimenticios que aporten ventajas a la salud intestinal.

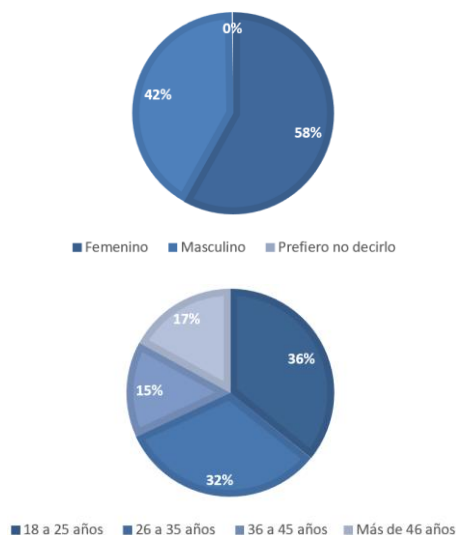
Según los datos del CENSO en el año 2022 en la ciudad de Loja cuenta con aproximadamente 117.447 habitantes con el rango de edad especificado. Para la determinación de la muestra se tuvo en cuenta que es un producto comestible lo que requiere un alto nivel de precisión en los datos recolectados. Por esta razón se utilizó un nivel de confianza del 95% asegurando una fiabilidad estadística y un margen de error del 5%.

Se utilizó una calculadora científica y se realizó el cálculo obteniendo un tamaño muestral de 384 personas, esta cifra asegura la representatividad del grupo a quien va dirigido y permite sacar deducciones verdaderas acerca de lo que hacen, prefieren y cómo perciben el producto sugerido.

4.2 Validación del segmento del mercado

Se obtuvieron 389 encuestas. Los resultados son los siguientes:

Figura 20
Género y edad



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

De acuerdo con los resultados de la gráfica, el 58% de los encuestados se identificaron con el género femenino, el 42% de ellos corresponde al género masculino. Asimismo, se evidenció una mayor concentración de participantes en el grupo de 18 a 25 años con un 36%, seguido del segmento de 26 a 35 años con el 32%. En menor proporción se encuentra el grupo de mayores de 46 años con un 17%, finalmente, se encuentra el segmento de los participantes de 36 a 45 años con un 15. Junto a todos los resultados obtenidos se puede diseñar diferentes estrategias diferenciadas que respondan a las preferencias, necesidades y comportamientos de consumo de cada grupo, además teniendo en cuenta que existe una significativa cantidad en las primeras etapas de adultez, se adaptan las estrategias en la manera en cómo se comunica Greko con sus consumidores. la adaptación de las promociones y el diseño del producto.

Figura 21
Consumo de yogur griego



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

Según la gráfica de pastel, un 84% de los encuestados consumen o han probado el

yogur griego, siendo la mayoría dentro del grupo analizado. En menor proporción, el 9% no consumen el alimento y apenas el 7% no lo ha consumido, pero se encuentra interesado en probarlo. Se observa una marcada preferencia hacia el consumo del producto lo que confirma La propuesta de Greko Duo es una opción que puede ser mayormente aceptado entre los consumidores potenciales.

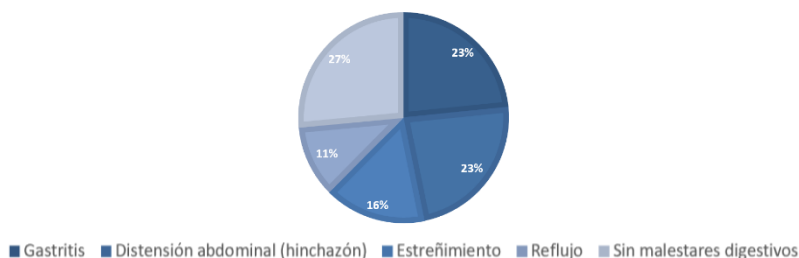
Figura 22
Frecuencia de consumo



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

Conocer sobre la frecuencia del consumo del yogur griego es sumamente importante ya que así se puede tener una noción sobre si el refrigerio se lo adquiere por día, semana o mes. En este caso se observó que tanto la opción “algunas veces por semana” y “en ocasiones al mes” obtuvieron un 34% cada una, esto permite saber que el producto puede ser adquirido semanalmente. Por otro lado, el 17% de los encuestados lo consumen diariamente y para finalizar el 15% no consume o solamente ha probado el alimento.

Figura 23
Malestares digestivos



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

De la misma manera, se tomó en consideración los malestares digestivos que los encuestados poseen, en este caso se obtuvieron los siguientes resultados. Con un índice del 27% los encuestas mencionan que no poseen malestares, le siguen las opciones como la hinchazón y la gastritis poseen un 23% correspondientes a cada uno, con porcentajes más bajos se encuentran el estreñimiento y el reflujo.

Figura 24*Importancia sobre los beneficios del yogur griego*

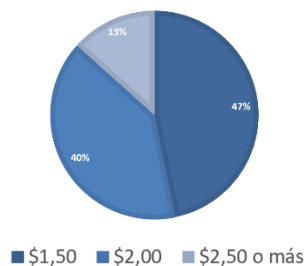
Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

La mayor parte de los participantes les parece muy importante que Greko posea beneficios significativos en su consumo, el 26% le parece algo importante y con un total del 4% con un poco relevancia. Estos datos muestran que la mayoría de la población si se encuentra interesado que el yogur griego posea fuentes proteicas y probióticos naturales que les ayuda a mantener y equilibrar su microbiota intestinal. Esto confirma que los beneficios para salud son un factor clave en la decisión de compra.

Figura 25*Propuesta de valor*

Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

Partiendo de la propuesta de valor del producto, al 73% de la población encuestada les parece atractiva, por otro lado, el precio es un factor que se debe tomar en cuenta ya que representa el 17% en la gráfica, luego está el sabor que el yogur griego tiene. Esto evidencia que, aunque la propuesta es bien recibida, el costo y la sensación influyen en la compra.

Figura 26*Disposición a pagar*

Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

Anteriormente se mencionó que el precio es un factor que se debe tomar en cuenta por esta razón se realizó una pregunta para conocer la disposición a pagar por el producto, la mayor parte prefiere un precio de \$1.50 mientras que el 40% prefiere un precio de \$2.00, esto indica que se puede colocar un precio accesible siempre y cuando se enfoque en dar a conocer todos los beneficios de Greko Duo. De esta manera, el valor percibido puede justificar el precio y favorecer la aceptación en el mercado.

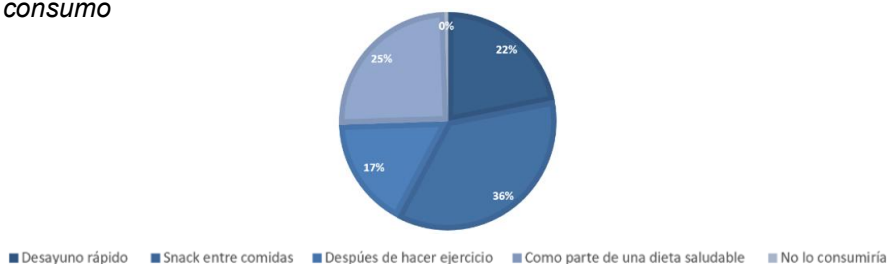
Figura 27
Canales de distribución



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

Es esencial que canales de distribución son los preferidos para los clientes, se detectó que la mayor parte lo desea adquirir en los supermercados, seguido de los bares de universidades con un 20%, con un 16% y 15% respectivamente esta las tiendas productos saludables y las de barrio. Con estos datos, es posible definir la estrategia correspondiente a la variable de plaza dentro de las 4P's del marketing, ya que permiten validar los lugares donde las personas podrían encontrar el producto con mayor facilidad. Además, esta información facilita priorizar los puntos de venta de mayor demanda. La presencia en supermercado garantiza una mayor visibilidad, mientras que en universidades se conecta directamente con el público joven y activo. Finalmente, los canales alternativos como tiendas de barrio y saludables permiten diversificar la distribución y abarcar diferentes segmentos.

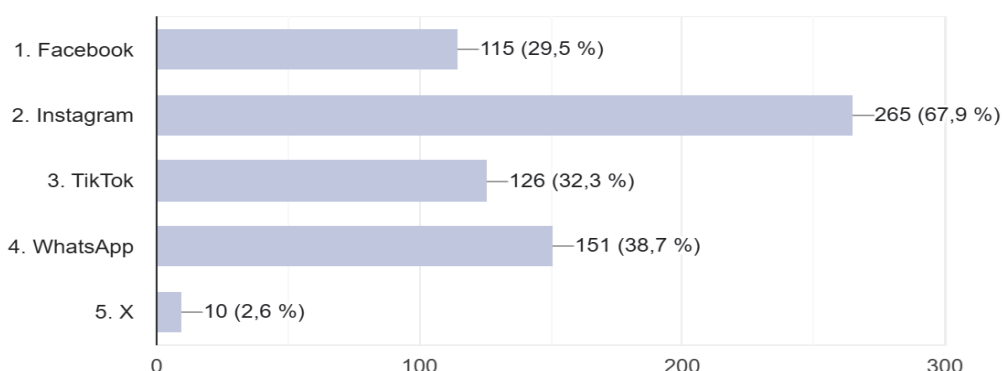
Figura 28
Propósito de consumo



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

A partir de los resultados, indica que el 36% de los encuestados consumiría Greko Duo como un snack entre comidas, posicionándose como su principal propósito de consumo. Este índice sugiere una oportunidad para enfocar las estrategias de marketing en promover el producto como una opción práctica y saludable saciar el hambre entre comidas. Además, su versatilidad se refleja en que también es considerado como desayuno en un 25%, como un refrigerio post entrenamiento con un 22% y como cena ligera en un 17%, lo cual permite diversificar los mensajes según el estilo de vida del consumidor.

Figura 29
Redes sociales



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas

Para finalizar se consultó cuál de las redes sociales utiliza con mayor frecuencia con el objetivo de conocer por que medios digitales son más aptos para dirigir las estrategias de marketing digital. Con mayor uso esta Instagram, WhatsApp, TikTok, Facebook y por último X. Partiendo de este conocimiento se confirma el uso de las aplicaciones digitales para optimizar las estrategias de marketing que posteriormente se realizarán.

4.3 Testing (Designing Strong Experiments)

En esta etapa se diseñó un experimento cualitativo mediante la técnica de focus group, esta metodología permitió conocer las percepciones, preferencias y objeciones de los potenciales consumidores.

Se conformaron dos grupos de 6 compuestos por personas que se adapten al público objetivo de Greko, el primer grupo fue conformado por 6 estudiantes universitarios de la Universidad Internacional del Ecuador y el segundo grupo focal fue integrado por

profesionales de tercer nivel en la ciudad de Loja, comparten un estilo de vida activo y saludable, con una marcada preferencia por actividades físicas.

Las sesiones se realizaron en un entorno cómodo y neutral permitiendo una dinámica fluida y participativa. Durante el encuentro se mostró el primer prototipo y se dio a testear el producto con el fin de conocer la percepción del sabor, textura y la combinación de ingredientes, opiniones sobre la presentación, aceptación del precio estimado, comparación con otros productos similares en el mercado y sugerencias para mejorar el producto.

Se pudo conocer el grado de aceptación del producto entre los consumidores, además se obtuvieron diversas recomendaciones, entre ellas el uso de un color distinto para el logo, sellar de una mejor manera el envase, colocar la cuchara portable en otro lugar y añadir diferentes presentaciones con mermelada, asimismo, mencionaron que el producto por la manera en cómo es producido y por su envase estarían dispuestos a pagar \$2.00, adicional a esta idea comentaron que les gustaría encontrar el producto en los gimnasios.

4.4 Adaptación con la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Producto-Market Fit)

A partir de la información obtenida en la investigación de mercado y de los focus group, se identificó que existe afinidad entre la propuesta de valor y el perfil del cliente objetivo. La mayor parte de los encuestados les interesó consumir un producto nutritivo, que aporte beneficios digestivos, además cuenta con probióticos naturales ayudando a equilibrar la flora intestinal.

Por otro lado, Greko Duo se sumó a las tendencias actuales sobre el consumo de alimentos saludables, ya que en este caso no cuenta con preservantes artificiales dañinos para la salud, ni azúcares añadidos. La inclusión de la granola resultó ser un elemento diferenciador que captó la atención de los consumidores, especialmente por la portabilidad de ambos componentes, sin necesidad de llevarlos por separado.

El sabor y la textura de los ingredientes fueron bien valorados por los participantes del focus group, quienes destacaron que la granola semidulce equilibra de manera agradable la acidez natural del yogur griego, creando una combinación agradable al paladar.

Estos factores posicionan al producto como una opción altamente atractiva y preferida por los potenciales clientes.

4.5 Prototipo 2.0

A partir de la información recolectada tanto cualitativa como cuantitativa, se realizaron mejoras significativas en el producto Greko Duo. Entre las recomendaciones más destacadas estuvo la necesidad de reforzar la seguridad del envasado, como colocar una cinta adicional en la parte de la tapa, garantizando un cierre más firme y evitando que se abra accidentalmente dentro de mochilas, carteras, entre otros, especialmente considerando que el producto está diseñado para llevarse a distintos lugares. Estas mejoras contribuyen a aumentar la confianza del consumidor y a reducir inconveniente durante el transporte del producto.

En cuanto al etiquetado, se reorganizó la información del empaque y se incorporó la información del empaque y se incorporó un código QR claro, que permite a los consumidores acceder a información adicional sobre los beneficios nutricionales y el origen de los ingredientes. La cuchara integrada también fue rediseñada y ubicada estratégicamente para evitar el contacto con los alimentos hasta el momento de consumo, garantizando higiene y comodidad.

Además, se amplió el espacio del etiquetado para permitir una mejor visualización de las especificaciones del producto.

Figura 30
Prototipo 2.0

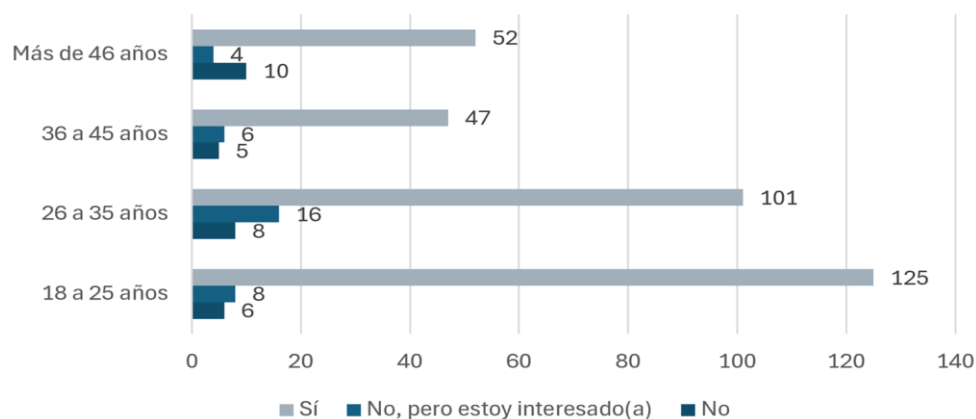


Nota: Elaboración propia

4.6 Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado

Este punto es importante ya que permite realizar diferentes cruces de variables para obtener información valiosa que posteriormente beneficiará a la ejecución de las estrategias de marketing.

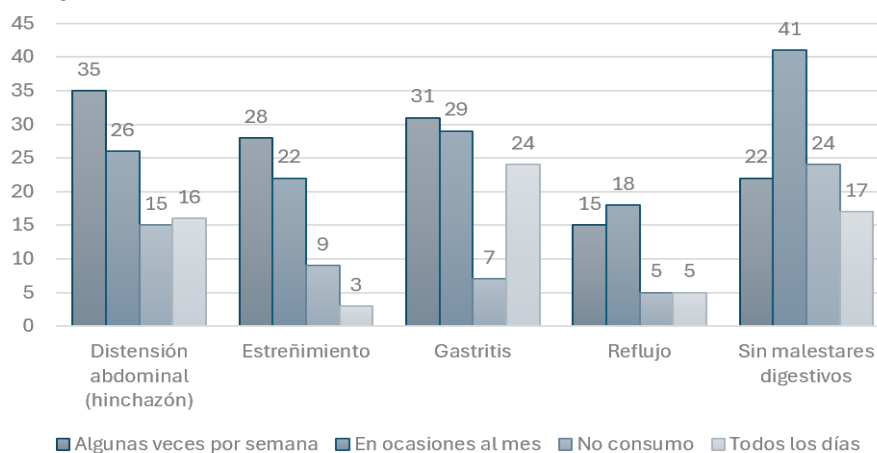
Figura 31
Preferencias por edad



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas.

La gráfica muestra un análisis sobre cómo el yogur griego ha ganado popularidad por todos sus beneficios naturales a través de cada generación. En este caso es evidente que los jóvenes adultos de 18 a 25 años son los mayores consumidores que afirman haber probado el alimento, así mismo, el grupo de 26 a 35 años poseen las mismas preferencias. Sin embargo, los participantes de mayores de 36 años se percibe un bajo índice de haberlo consumido.

Figura 32
Hábitos y salud digestiva

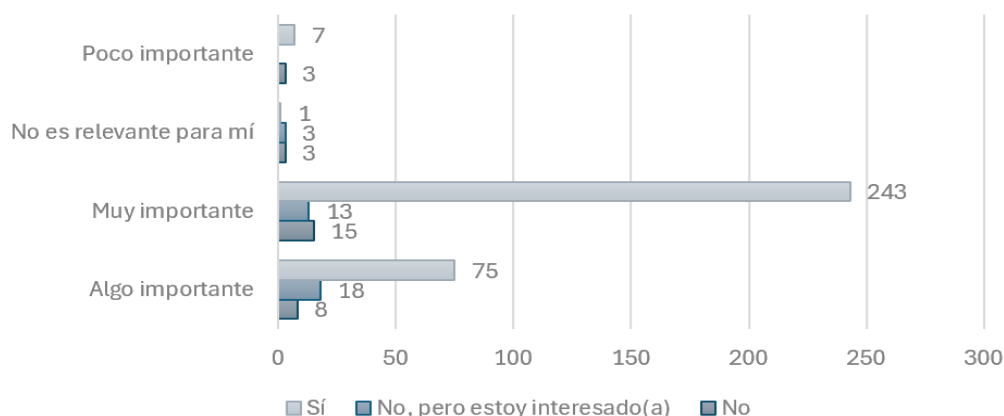


Nota: Elaboración propia con datos de encuestas.

A partir de la gráfica se interpreta que cuántos participantes cuentan con malestares digestivos y la frecuencia de consumo del yogur griego, a partir de esta relación se sabe que 87 personas, aunque no posee malestares digestivos lo consume por gusto propio. Por otro lado, la relación entre el consumo del producto y los malestares digestivos es significativa

Figura 33

Motivos de consumo

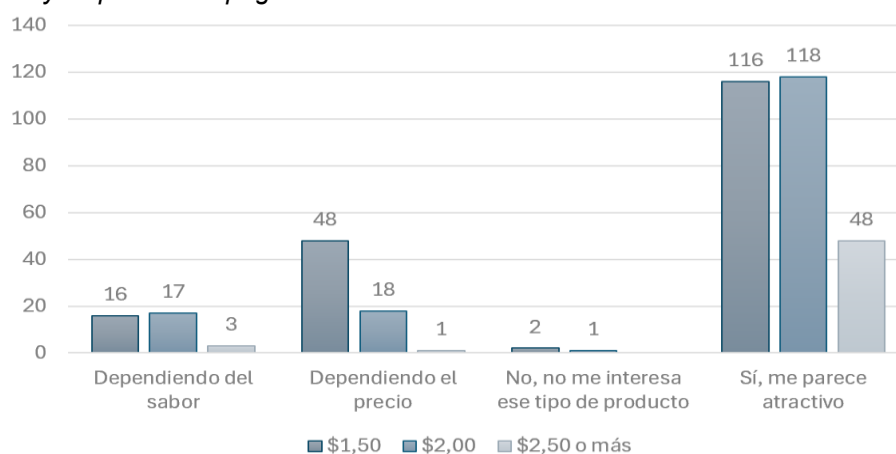


Nota: Elaboración propia con datos de encuestas.

La relación entre estas dos variables permite evaluar si quienes consumen el yogur griego valoran un producto que ofrezca distintos beneficios naturales y que además sea práctico para llevar. Se observa una mayoría significativa de personas que consideran atractiva la propuesta de adquirir Greko Duo, por otro lado, los datos reflejan un porcentaje marginal de encuestados que no encuentran relevante adquirir un alimento con un amplio valor agregado.

Figura 34

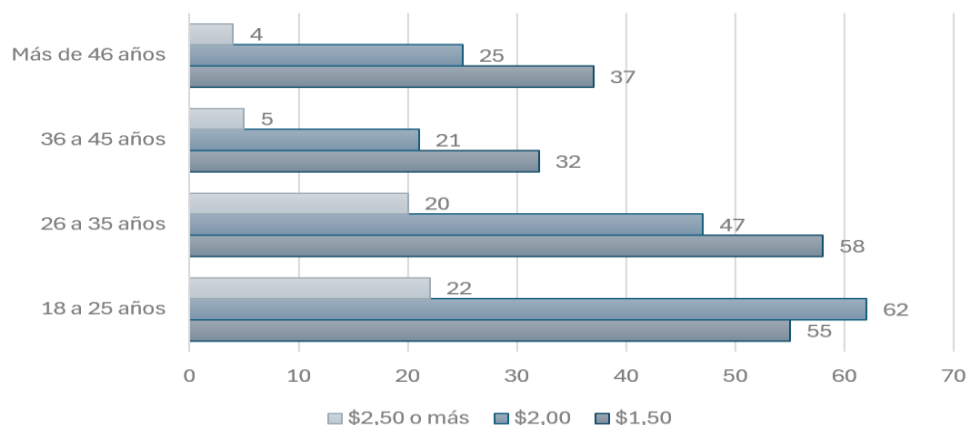
Valor percibido y disposición a pagar



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas.

A partir de la gráfica se puede identificar si el valor percibido influye en el precio aceptado. Se identificó que el valor de \$2.50 o más no es aceptado en la población muestral, sin embargo, los precios que oscilan de \$1.50 a \$2.00 son los más aceptados para Greko Duo y su valor agregado.

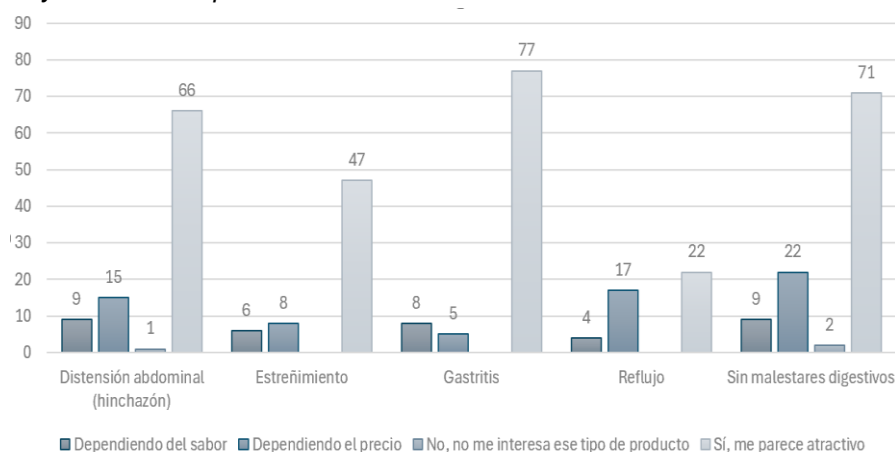
Figura 35
Capacidad de pago por edad



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas.

Existe una alta disposición a pagar \$2.00 por parte los jóvenes adultos de 18 a 25 años, lo cual representa una gran oportunidad para posicionar Greko Duo como un producto atractiva para este segmento. Esto puede deberse a que muchos de ellos aún viven con sus padres y disponen de ingresos destinados para el consumo personal. Por otro lado, el resto de los encuestados muestran una mayor inclinación hacia el precio \$1.50, lo que evidencia un consumo más racional y estratégico.

Figura 36
Salud digestiva y atractivo del producto

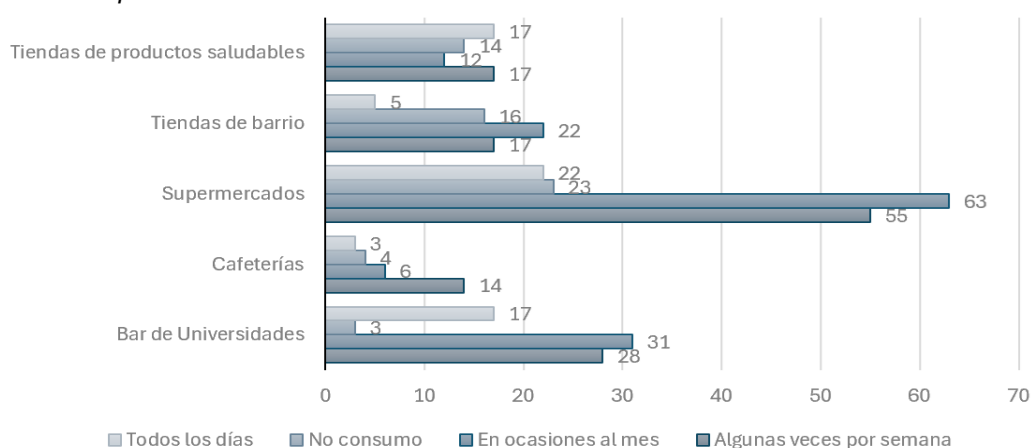


Nota: Elaboración propia con datos de encuestas.

Identificar a los consumidores que presentan malestares digestivos y consideran atractivo el producto propuesto es fundamental para validar la propuesta de valor. Una proporción significativa de encuestados con afecciones como gastritis, estreñimiento, distensión abdominal y reflujo manifestaron interés en consumir Greko Duo debido a sus beneficios naturales para equilibrar la flora intestinal. Además, incluso quienes no presentaron malestares digestivos también percibieron el producto como atractivo lo que resalta su potencial como opción funcional y saludable para un público más amplio.

Figura 37

Puntos de venta preferidos



Nota: Elaboración propia con datos de encuestas.

Según la frecuencia de consumo y la preferencia de puntos de venta físicos. Se detectó que quienes consumen yogur griego semanalmente o algunas veces al mes tienden a preferir los supermercados como en canal principal de compra. En segundo lugar, destacan los bares de las universidades, lo cual es coherente ya que el 36% de los encuestados son jóvenes que aún cursan los estudios universitarios. Por otro lado, las cafeterías fueron el punto de venta menos elegido, posiblemente porque no se perciben como un lugar habitual para adquirir un producto que suele consumirse en varias ocasiones.

4.7 PMV (Producto Mínimo Viable)

El producto mínimo viable corresponde a la versión más simplificada del artículo o servicio que resuelve el problema, su objetivo es validar la hipótesis con la menor inversión en recursos (Santander Universidades, 2024).

En el caso de Greko el producto mínimo viable es la presentación básica del yogur griego natural, sin preservantes ni azúcares añadidos, conserva sus propiedades funcionales y beneficios para la salud, además cuenta con probióticos naturales que favorecen a la salud digestiva, con altos niveles de proteína y una textura cremosa que lo diferencia de otros yogures convencionales.

4.8 Landing Page

Para la promoción de la marca Greko y el producto Greko Duo se ha realizado una Landing Page, se puede ingresar a través del siguiente enlace o código QR.

<https://greko.my.canva.site/>



4.9 Validación de modelo de monetización

A través del análisis de las encuestas y la ejecución de dos grupos focales, se logró validar el modelo de monetización propuesto. Los consumidores potenciales manifestaron un alto interés en poder adquirir el producto en diferentes puntos de venta físicos, como los supermercados locales, bar de las universidades, tiendas de productos saludables en Loja. Así mismo resaltaron la importancia de tener con una página web funcional que facilite su compra, además que esta pueda proporcionar información como beneficios nutricionales, composición y formas de consumo.

Por lo tanto, los canales de distribución definidos serán Business to Business y Business to Customer, lo que permitirá mejorar la experiencia de compra y ampliar el alcance del producto.

La validación de la propuesta Greko Duo a través de los enfoques de deseabilidad, viabilidad y factibilidad permitió comprobar que se identifica una oportunidad evidente en el mercado de Loja para un refrigerio nutritivo de yogur griego y granola. La investigación

evidenció que el público objetivo valora productos prácticos, saludables y con beneficios digestivos reales, lo cual se refleja en su alta disposición a consumir y pagar por el producto. Las pruebas de prototipo, focus group y análisis estadísticos confirmaron que Greko Duo es deseado por los consumidores, también es viable técnica y comercialmente, sustentando su implementación como un negocio potencialmente rentable, sostenible y alineado con las tendencias de alimentación saludable.

Capítulo cinco

Plan de Marketing

5.1 Establecimiento de Objetivos

Para la ejecución del plan de marketing primero se debe establecer objetivos para tener en cuenta todas las acciones que se deben de realizar para el cumplimiento de cada uno de ellos. Para esto se establecieron tres objetivos SMART cada uno enfocado en las distintas estrategias propuestas.

Consolidar el posicionamiento de Greko Duo como un refrigerio saludable, funcional y auténtico en un plazo de 12 meses mediante acciones diferenciadoras enfocadas en resaltar calidad y la propuesta de valor.

Implementar una estrategia de marketing digital multicanal en un período de 3 meses para generar visibilidad de marca en redes sociales y captar al menos 150 leads interesados en el producto Greko Duo.

Establecer la presencia comercial de Greko Duo en 3 puntos de venta físicos dentro de la ciudad de Loja en un periodo de 6 meses.

5.2 Estrategias de Diferenciación

La naturalidad se nota

Se propone un reto viral en TikTok e Instagram para que los usuarios comparen Greko Duo con productos similares, destacando la textura auténtica del yogur griego, el crujiente de la granola artesanal y la ausencia de aditivos nocivos en su etiqueta. Esta iniciativa cuenta con el apoyo de microinfluencers locales, nutricionistas y creadores de contenido del nicho de la salud, que muestran cómo integran el producto en su vida cotidiana.

Greko Momentos

Lanzamiento de sabores exclusivos en ocasiones relevantes, como “Greko en familia” para la temporada navideña con canela y manzana deshidratada, o “Greko, dulce encuentro” para el día de San Valentín con mermelada de frutos rojos y frutos secos, acompañados de

storytelling y un diseño gráfico especial. Esta estrategia crea una sensación de exclusividad que fomenta el deseo de coleccionar o probar todos los sabores.

Colaboraciones con marcas conscientes

Greko busca formar alianzas con marcas ampliamente reconocidas por compartir valores sostenibles, como empresas de snacks naturales, empresas de bebidas artesanales o empresas de ropa deportiva ecológica. El objetivo es crear packs colaborativos que estarán disponibles en gimnasios, tiendas ecológicas y eventos de bienestar. Más que una estrategia comercial, esta iniciativa busca conectar con una comunidad consciente, reforzando el compromiso de Greko con un estilo de vida saludable y coherente.

5.3 Estrategia de Marketing digital

Activar una experiencia omnicanal fluida en todos los canales digitales donde interactúa la marca, permitiendo construir una comunidad inicial, captar datos valiosos y fomentar la recompra a través del seguimiento personalizado.

Se ejecutará la estrategia considerando el siguiente embudo de marketing. Las etapas son las siguientes:

Awareness: Dar a conocer la marca Greko y la propuesta de valor del producto al público objetivo.

Las actividades para realizar en esta fase comprenden en el desarrollo de algunas campañas en Instagram y Facebook que destaquen los beneficios naturales del producto, el diseño de publicaciones atractivas e interactivas orientadas al usuario, la participación en ferias y eventos deportivos buscando incrementar la visibilidad de la marca y aplicar publicidad pagada con segmentación geográfica y demográfica.

Confianza: Generar interés y credibilidad, mostrando que Greko Duo es confiables, saludable y diferente.

Para ello, se desarrollarán historias interactivas en Instagram con encuestas, se compartirán testimonios reales de consumidores y se diseñarán publicaciones que expliquen las propiedades naturales del producto, como la capacidad de brindar saciedad. Asimismo,

se crearán videos de recetas y contenido educativo como “¿Sabías que...? sobre probióticos, el yogur griego, la granola artesanal. Todo este contenido se centralizará también en una landing page con un enfoque saludable.

Conversión: Lograr que el usuario compre e interactúe con la marca.

Para esto, se utilizará WhatsApp Business integrado con la landing page permitiendo a los usuarios hacer pedidos directos de forma rápida y cómoda. Además, se implementará un sistema de automatización con inteligencia artificial, el cual, tras obtener el número de teléfono del usuario iniciará una breve conversación personalizada con el fin de conocer las preferencias del potencial cliente para que pueda enviar contenido relevante y recordatorios para concretar la compra.

Fidelización: Mantener el vínculo con los clientes y promover la recompra.

A través del sistema de automatización se enviará contenido de valor de forma periódica, se hará un seguimiento personalizado a clientes frecuentes, se incluirán retos semanales relacionados con hábitos saludables y se fomentará la participación en sorteos y dinámicas exclusivas que permiten la lealtad.

5.4 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)

Esta estrategia se basa en los fundamentos del marketing tradicional, conocidos como las 4Ps (producto, precio, plaza y promoción). Tiene como objetivo desarrollar diferentes enfoques adaptados a cada una de las variables mencionadas.

Producto

Optimizar la conservación del refrigerio mediante el uso de un conservante natural y procesos que permitan mantener su frescura, textura y sabor por un período más largo. Este enfoque responde a una necesidad logística para el modelo business to business, también responde por el valor percibido que posee el consumidor moderno, quienes buscan un producto 100% natural y beneficioso.

Asimismo, se desarrolló un empaque atractivo, práctico y funcional facilitando el consumo inmediato incluso fuera del hogar, también se incluyó un doble compartimiento.

Precio

Realizar estrategias de pricing que se adapten a cada canal de distribución. Se establecerá un precio sugerido a la venta al público desde \$1.50 a \$ 2.00 sujeto a los resultados de la investigación de mercado. Se implementarán precios diferenciados de acuerdo con la cantidad adquirida y la categoría del cliente, para la venta al por mayor se podrá ofrecer un 5% hasta el 15% de descuento despendiendo si la compra es mayor 50 unidades, esto permite incentivar alianzas con supermercados, bares universitarios y gimnasios ofreciendo márgenes razonables para el distribuidor sin comprometer la rentabilidad del negocio.

Plaza

Implementar 3 puntos de venta físicos cómo los supermercados locales, que existe la posibilidad de consolidar ventas al por mayor; gimnasios, ideal para tener un acercamiento a clientes potenciales interesados en el bienestar y la nutrición; bares universitarios, para que los jóvenes interesados en un refrigerio nutritivo tengan la facilidad de adquirirlo; y por último los pop-ups promocionales en ferias de salud o deporte. Por otro lado, se utilizará una landing page para el e-commerce de la empresa.

Promoción

Greko se enfoca en crear experiencias de marca que fomentan la fidelización. Estas son las acciones que se aplicarán en este apartado:

La presentación en packs de cuatro unidades, con un empaque secundario diseñado para facilitar el transporte, ideal para quienes desean consumir el producto durante la semana o compartirlo.

La ejecución de activaciones de marca en los pop-ups planificados con degustaciones y dinámicas atractivas para el público meta que posee la empresa. Se utilizará diversos materiales promocionales con frases motivadores e impactantes y códigos QR que redirijan a las redes sociales y a la landing page para obtener recetas, conocer los beneficios del yogur griego o retos saludables para la semana.

Por último, se aplicarán promociones exclusivas para los distribuidores como incentivos por volumen de compra.

5.5 Presupuesto de Marketing

Considerando todas las estrategias anteriormente mencionadas, se presupuestó para que estas sean ejecutadas de manera eficiente. El presupuesto se conforma de la siguiente manera.

Figura 38
Presupuesto de marketing

Presupuesto de Marketing													
GREKO													
ENERO A DICIEMBRE 2026													
CATEGORÍA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pruebas de conservantes	\$100,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$0,00	\$600,00
Campañas	\$0,00	\$220,00	\$0,00	\$0,00	\$220,00	\$25,00	\$0,00	\$200,00	\$0,00	\$25,00	\$150,00	\$150,00	\$990,00
Contacto con puntos de venta físicos	\$0,00	\$0,00	\$130,00	\$130,00	\$0,00	\$0,00	\$185,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$445,00
Ferias y pop-ups locales	\$0,00	\$120,00	\$0,00	\$75,00	\$100,00	\$0,00	\$120,00	\$0,00	\$120,00	\$0,00	\$0,00	\$100,00	\$635,00
Pauta en Meta Ads (segmentada)	\$60,00	\$0,00	\$0,00	\$15,00	\$20,00	\$31,75	\$0,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$40,00	\$40,00	\$296,75
Microinfluencers	\$75,00	\$0,00	\$50,00	\$0,00	\$0,00	\$50,00	\$0,00	\$0,00	\$50,00	\$50,00	\$0,00	\$50,00	\$325,00
Automatización IA (chat básico WhatsApp)	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$75,00	\$75,00	\$75,00	\$75,00	\$75,00	\$75,00	\$750,00
Colaboraciones con marcas locales	\$0,00	\$25,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$45,00	\$30,00	\$0,00	\$0,00	\$40,00	\$0,00	\$0,00	\$140,00
TOTAL MENSUAL ESTIMADO	\$285,00	\$465,00	\$280,00	\$320,00	\$440,00	\$251,75	\$460,00	\$355,00	\$325,00	\$270,00	\$315,00	\$415,00	
TOTAL ANUAL													\$4.181,75

Nota: Elaboración propia

Se estimaron diversos costos para el desarrollo de cada una de estrategias propuestas, para ello se elaboró una cotización mensual que permitió determinar el monto total asignado al presupuesto de marketing durante el año 2026, el cual asciende a \$4.181,75

Así culmina el capítulo 5 con el plan de marketing que se aplicará a la marca Greko, para promocionar y dar visibilidad a la marca.

Capítulo seis

Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

6.1 Localización

La ubicación contribuye al dinamismo empresarial, al general distinta entorno que benefician a los sectores productivos (Pérez Espés, Ruiz Valarezo, & Menéndez López, 2022, p.3).

La ubicación para la organización es sumamente importante ya que es dónde los consumidores adquieren los productos y además dónde se van a realizar todos los productos.

Figura 39
Ubicación geográfica de Greko

empaque de alimentos. Además, está optimizada para cada etapa de la producción del producto manteniendo la calidad de Greko Duo.

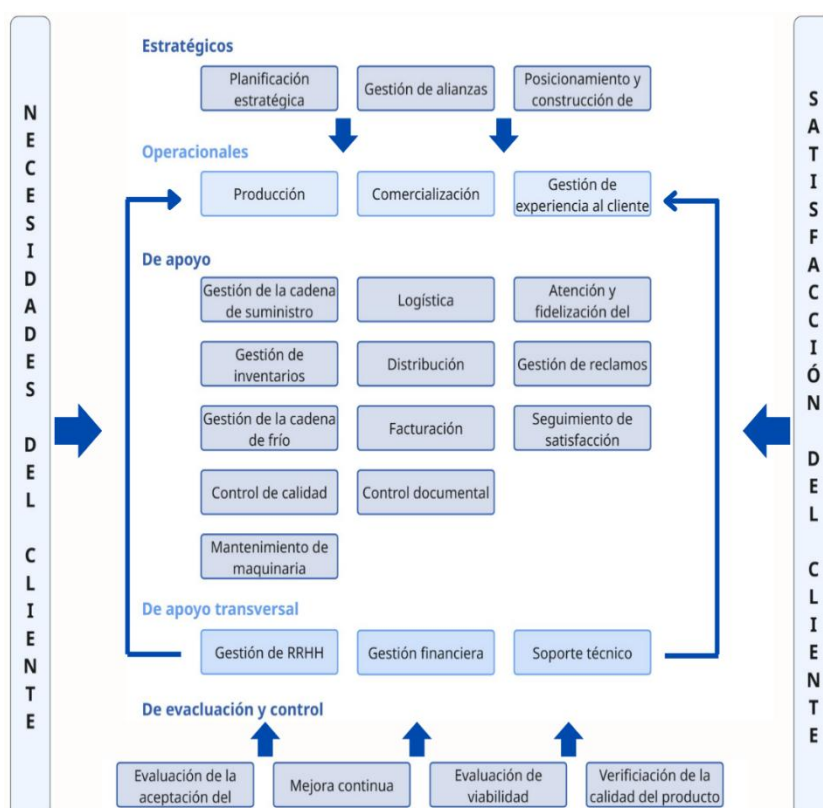
Greko cuenta con una maquinaria moderna, entre los equipos destacan incubadoras para procesos controlados, hornos que garantizan una cocción uniforme, mezcladores de alta capacidad para preparaciones homogéneas, refrigeradora para el almacenamiento adecuado del yogur griego y balanza digital que asegura la precisión en el envasado, mejorando la calidad y la presentación de los productos.

Además, la ubicación facilita el acceso tanto para clientes que desean productos saludables como para distribuidores y socios comerciales interesados en su venta. Este lugar satisface los estándares técnicos y sanitarios, reflejando una estrategia que ayuda a mantener el nivel de calidad del producto, la eficacia de las operaciones y una experiencia óptima para el cliente.

6.2 Operaciones (Mapa de procesos)

Figura 40

Mapa de procesos de Greko



Nota: Elaboración propia

El mapa de procesos se trata de un recurso que posibilita mapear todas las etapas, de tal manera que ayuda a mostrar cual es el flujo identificando que los procesos que no aporten valor. Existen diferentes tipos como los estratégicos, operativos y de soporte (Pico, 2006, p. 298).

Greko desarrolló un mapa de procesos mejorando la operación y asegura la satisfacción del cliente. Este esquema se estructura en diferentes procesos, estratégicos, operacionales, de apoyo y de evaluación, esto permita alinear todas las actividades con los objetivos de la empresa.

Procesos estratégicos: Se definen las bases del negocio con procesos como la planificación estratégica, gestión de alianzas y el posicionamiento y construcción de la marca. Estas actividades ayudan a establecer la dirección de la empresa, constituyen las bases con el fin de favorecer el desarrollo y aumentar la capacidad competitiva en el mercado.

Procesos operacionales: Incluye la producción, comercialización y manejo de la experiencia del cliente. El primer punto se enfoca en la elaboración de los productos, el segundo se centra en la venta y promoción, el último asegura un servicio personalizado que fortalece la relación con los clientes.

Procesos de apoyo: Incluye la administración de toda la cadena de suministro.

La cadena de suministro, logística, atención y fidelización del cliente, gestión de inventarios, distribución, facturación, control de calidad, control documental, mantenimiento de maquinaria y gestión de la cadena de frío. Estos elementos sostienen las operaciones diarias, asegurando un flujo constante y la calidad en cada etapa.

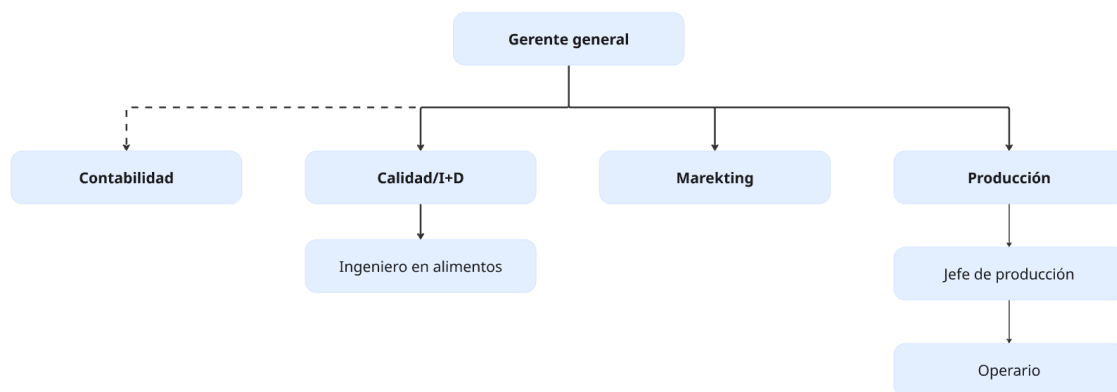
Procesos de apoyo transversal: Se enfoca en la administración de recursos humanos, gestión financiera y soporte técnico. Estos procesos el respaldo necesario con el propósito de facilitar la toma de decisiones, gestión de recursos y solución de técnicos que optimizan el funcionamiento general.

Procesos de evaluación y control: se analiza la aceptación que tienen los clientes ante Greko Duo, la mejora continua, evaluación de viabilidad y su respectiva verificación de calidad

de cada producto producido. Estos pasos aseguran que los procesos sean revisados y ajustados constantemente para mantener altos estándares y adaptarse a las necesidades del mercado.

6.3 Diseño organizacional (Organigrama)

Figura 41
Organigrama organizacional



Nota: Elaboración propia

La creación de una estructura organizacional apropiada ayuda a fortalecer la competitividad. Tanto en organizaciones públicas como privadas, con o sin fines de lucro, es fundamental definir las distintas áreas funcionales que permiten alcanzar los objetivos planteados (Banda Izeta, Banda Izeta, Guillemín Calderón, Juárez Solís, & Rico Meza, 2020).

El organigrama de Greko muestra una estructura empresarial jerárquica y funcional, ideal para una empresa del sector alimentario. La gestión está centralizada en un director general que supervisa directamente las áreas clave: producción, calidad/I+D, marketing y contabilidad. Esta organización permite una definición clara de las responsabilidades y fomenta un alto nivel de especialización en cada departamento.

La estructura de Greko se adapta bien a su sector. El departamento de Calidad y Desarrollo, con un ingeniero alimentario, es fundamental para la innovación y el cumplimiento normativo, mientras que el área de Producción constituye el núcleo operativo. Por su parte, el departamento de Marketing, centrado en el diseño y la fotografía, subraya la importancia de la imagen de marca para sus productos. La relación consultiva o externa del área de

Contabilidad, indicada por la línea punteada, es una estrategia eficiente y común en empresas de este tamaño.

Figura 42
Perfil de puestos

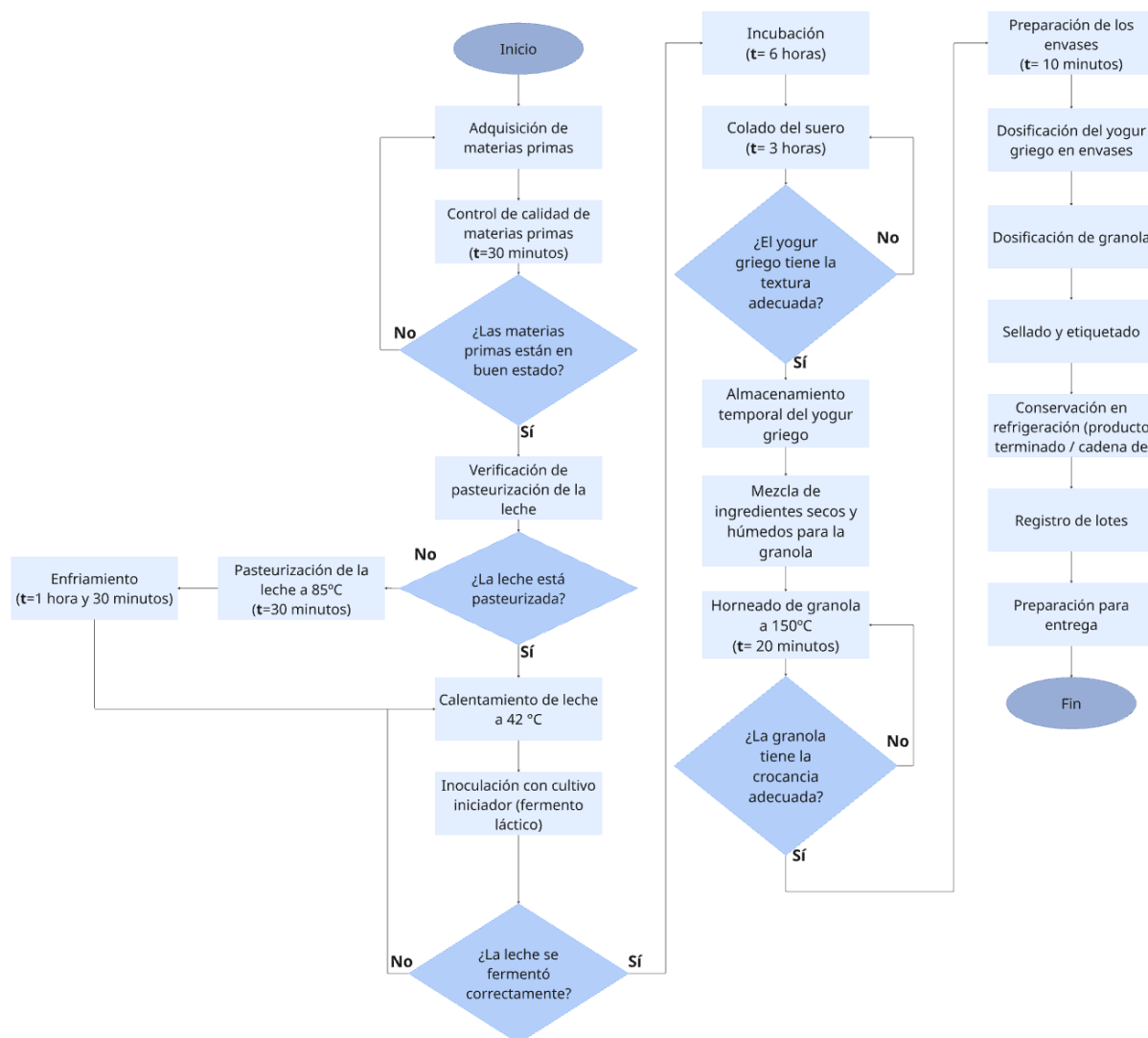
Puesto	Área	Objetivo del Puesto	Funciones Principales	Habilidades Requeridas	Tipo de Contrato
Gerente General	Dirección General	Dirigir y supervisar todas las áreas de la empresa para cumplir objetivos estratégicos	• Toma de decisiones clave • Supervisión general • Evaluación de resultados • Representación institucional	Liderazgo, gestión estratégica, negociación, conocimientos financieros	Tiempo completo
Jefe de Producción	Producción	Coordinar la producción de yogur griego asegurando calidad y cumplimiento de tiempos	• Supervisar procesos productivos • Asegurar control de calidad • Control de insumos y materias primas • Coordinación de turnos de trabajo	Gestión de calidad, logística, organización, conocimientos técnicos	Tiempo completo
Obrero	Producción	Ejecutar las actividades operativas de elaboración de yogur griego	• Preparación de insumos • Procesos de producción • Limpieza y mantenimiento de equipos • Cumplimiento de normas de higiene y seguridad alimentaria	Trabajo en equipo, disciplina, responsabilidad, conocimientos básicos de producción	Tiempo completo
Mercadólogo	Marketing	Diseñar e implementar estrategias de marketing para posicionar la marca	• Desarrollo de campañas • Manejo de redes sociales • Análisis de métricas • Branding y comunicación	Estrategia de marca, comunicación, análisis de mercado, planificación	Tiempo completo
Ingeniero en Alimentos	Calidad/I+D	Garantizar la calidad del producto y desarrollar nuevas propuestas alimenticias	• Control de calidad • Asegurar cumplimiento de normativas sanitarias • Desarrollo de nuevos productos • Innovación en procesos de producción	Normas de inocuidad alimentaria, I+D, innovación, análisis de laboratorio	Tiempo completo
Contador	Contabilidad	Llevar el control financiero, tributario y legal de la empresa	• Registro contable • Declaraciones fiscales • Elaboración de balances • Control presupuestario	Contabilidad, tributación, manejo de software contable	Servicios profesionales (facturación externa)

Nota: Elaboración propia

Las funciones dentro de la empresa se dividen según el área, el gerente general toma las decisiones clave, supervisa todas las operaciones y representa la organización, el jefe de producción controla procesos, insumos y turnos de trabajo para asegurar la calidad, el obrero se encarga de preparar insumos, ejecutar la producción, mantener equipos y cumplir con las normas de higiene, el mercadólogo desarrolla campañas, gestiona las redes sociales de la empresa, analiza las métricas y trabaja en el branding de la marca, el ingeniero en alimentos garantiza el control de calidad, cumplimiento de las normativas e impulsa la innovación en productos y el contador se ocupa del registro contable declaraciones fiscales, elaboración de balances y control presupuestario. En conjunto, cada puesto aporta el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

6.4 Diseño del Proceso productivo

Figura 43
Flujograma de producción

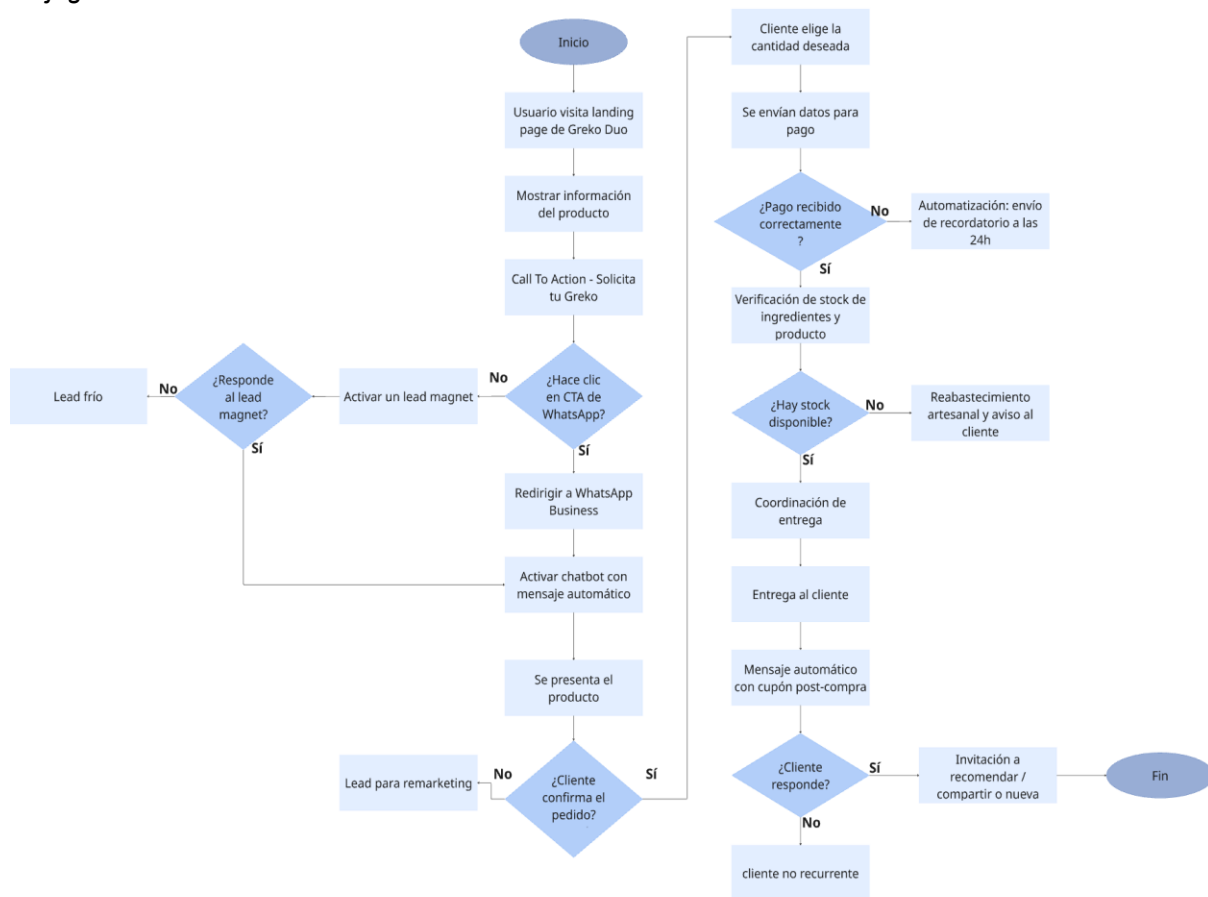


Nota: Elaboración propia

Partiendo del flujograma de proceso productivo, la elaboración de Greko Duo se inicia con la adquisición de todas las materias primas requeridas hasta la preparación de entrega. Este recorrido incluye puntos de control que aseguran la calidad del producto final, como la fermentación adecuada de la leche, la textura del yogur y la crocancia de la granola. De la misma manera, se contemplan los tiempos específicos para cada etapa permitiendo estimar con mayor precisión la duración total del proceso. Asimismo, el diagrama incorpora tareas complementarias como la preparación de los envases, envasado, sellado, registro de lotes y conservación en refrigeración, estas son fundamentales para mantener la calidad.

En condiciones normales y con toda la capacidad instalada la producción permite elaborar 350 unidades por jornada, estimándose un tiempo de 10 horas y 12 horas si llega a ocurrir retrasos inesperados, en el caso de poseer problemas en las etapas de incubación, colado de suero o el preparado de envases, el tiempo se puede extender hasta 13 horas aproximadamente.

Figura 44
Flujograma de ventas



Nota: Elaboración propia

El flujograma presentado detalla el proceso de venta Business to Customer desde una landing page, comienza desde el instante en que el usuario aterriza en la página de destino Greko Web hasta la fase de post-venta y fidelización. Se utilizaron estrategias que se apoyan con herramientas digitales como WhatsApp Business siendo el canal principal para la interacción, conversión y seguimiento.

Cuando el cliente confirma el pedido, elige la cantidad deseada y completa el pago se procede a verificar el stock, coordinar y finalizar la entrega del producto. Además, el sistema

gestiona de forma automatizada las desviaciones del flujo principal. Si el cliente en los primeros 30 segundos no hace clic en el CTA inicial inmediatamente se activa un lead magnet para intentar capturar su información. Aquellos que confirmen su interés, pero no finalizan el pedido son clasificados como leads para futuras campañas de remarketing a través de WhatsApp. Finalizada la venta se busca la fidelización con un cupón post-compra incentivando una nueva adquisición o una recomendación. Los leads que no respondan a la estrategia de fidelización son catalogados como clientes no recurrentes.

6.5 Conformación Legal

Para operar legalmente en el mercado ecuatoriano, Greko, entidad que se dedica a la elaboración y comercialización de refrigerios saludables de yogur griego con granola en la ciudad de Loja, fue constituida como persona natural con actividad económica bajo la titularidad de María Gabriela Sarmiento Sotomayor, fundadora del emprendimiento. Esta figura jurídica fue seleccionada considerando sus simplicidad ya que su constitución es de bajo costo y su adecuación al modelo de negocio inicial permite operar de maneral formal con cumplimiento legal desde el primer momento.

Como parte de la formalización se apertura un RUC registrado ante el Servicio de Rentas Internas (SRI) incluyendo las actividades económicas correspondientes a la elaboración de producto alimenticios y su comercialización. Asimismo, se acogió al RIMPE – Negocios populares regulado por la Ley Orgánica para el Desarrollo Económico, representó una decisión estratégica ya que permite tributar de forma simplificada, con obligaciones contables reducidas, sin retención de IVA y con una tarifa anual basada en los ingresos del negocio, siempre que no superen a los \$300.000,00 anuales.

Para cumplir con la normativa sanitaria nacional, Greko tramitó y se obtuvo la autorización de Funcionamiento Sanitario que otorga la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, requisito indispensable para cualquier empresa que produzca, envase o comercialice alimentos. Adicionalmente, se gestionó la Notificación Sanitaria Obligatoria del producto, documento que valida que Greko Duo cumple con los parámetros

de inocuidad, etiquetado, presentación y formulación establecidos por las normativas de la autoridad.

En la ciudad de Loja se gestionaron los permisos requeridos por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Loja que habilita la operación comercial del emprendimiento en un espacio autorizado que cumple con las regulaciones de salubridad, ubicación y categoría económica.

Por último, se realizó el registro de la marca “Greko Duo” ante el SENADI con fin de proteger la identidad del producto y fortalecer su posicionamiento en el mercado, otorgando el uso exclusivo del nombre comercial, su logotipo y demás elementos distintivos ante terceros.

Capítulo siete

Evaluación Financiera

7.1 Inversión Inicial

Para el inicio de las actividades de Greko, es esencial determinar el monto de la inversión inicial requerida, ya que de ello dependerá la correcta puesta en marcha del proyecto. Esta inversión se compone de diversos rubros que se agrupan en activos fijos, circulantes y diferidos. Como paso previo a esta estimación se calculó la capacidad instalada de la empresa, lo cual permite proyectar con mayor precisión.

Tabla 1

Capacidad Instalada unidades

CAPACIDAD UTILIZADA DE "GREKO"		
Producción por hora	44	Unidades por hora
Horas laborables	8	Horas diarias
Producción diaria	350	Producción diaria
Días laborables	250	Año
Producción mensual	7292	Producción mensual de Greko Duo
Producción anual	87500	Producción anual de Greko Duo

Nota: Elaboración propia

Tabla 2

Capacidad instalada por cajas

CAPACIDAD INSTALADA		
AÑOS	DEMANDA INSATISFECHA	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN
1	117447	87500
2	118621	87500
3	119808	87500
4	121006	87500
5	122216	87500

Nota: Elaboración propia

Tabla 3

Capacidad utilizada unidades

CAPACIDAD UTILIZADA			
AÑOS	CAPACIDAD INSTALADA	% DE LA CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD UTILIZADA
1	87500	80%	70000
2	87500	80%	70000
3	87500	90%	78750
4	87500	90%	78750
5	87500	100%	87500

Nota: Elaboración propia

Tabla 4*Capacidad utilizada por cajas*

CAPACIDAD UTILIZADA POR CAJA DE 24 UNIDADES	
Cajas por hora	2
Cajas diarias	15
Cajas mensuales	304
Cajas anuales	3646

Nota: Elaboración propia

Greko Duo tiene una capacidad instalada para producir hasta 87.500 unidades al año, lo que equivale a 3.646 cajas de 24 unidades, en condiciones óptimas y de funcionamiento continuo. Sin embargo, la capacidad utilizada actualmente es de 70.000 unidades al año o 2.917 cajas, lo que representa el 80 % del total disponible. La diferencia entre la capacidad instalada y la utilizada se debe a diversas razones operativas, como los tiempos de limpieza y desinfección de los equipos, el mantenimiento preventivos y los ajustes de la maquinaria, así como los posibles retrasos en la llegada de los suministros y los procesos de control de calidad. Estas actividades son esenciales con el propósito de garantizar la calidad y seguridad de los productos, aunque limitan la producción máxima alcanzable. Por lo tanto, la empresa opera cerca de su capacidad real, optimizando los recursos sin comprometer los estándares de los productos.

Activos Fijos

Los activos fijos son bienes que la empresa utiliza en sus operaciones diarias y no están destinadas a la venta al público, únicamente sirven para apoyar a las actividades del negocio (Cruz-Adame, 2021).

Tabla 5*Maquinaria y Equipo*

Maquinaria y Equipo			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Incubadora y refrigeradora	2	\$640,00	\$1.280,00
Cocina industrial	1	\$140,00	\$140,00
Horno semiindustrial	1	\$600,00	\$600,00
TOTAL		\$1.380,00	\$2.020,00

Nota: Elaboración propia

Para la producción de Greko Duo es necesario adquirir maquinaria y equipos que garanticen un proceso eficiente y seguro. La incubadora y refrigeradora cumple un rol esencial al controlar la temperatura, primero lo mantiene en un ambiente cálido que favorece a la fermentación del yogur y luego enfría el producto para conservarlo en óptimas condiciones. La cocina semiindustrial permite calentar grandes volúmenes de leche, asegurando un proceso homogéneo y seguro. Por su parte, el horno semiindustrial aporta la textura crocante característica de la granola, fundamental para el valor agregado del producto. Estos equipos no solo optimizan tiempos de producción, sino que también estandarizan procesos y garantizan la inocuidad. Con ellos se logra consistencia en la calidad final, lo que fortalece la confianza del consumidor. La inversión total en maquinaria asciende a \$2.020,00 monto considerado indispensable para el inicio de las operaciones.

Tabla 6

Herramientas, Muebles y Enseres de Producción

Herramientas, Muebles y Enseres de Producción			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Ollas de acero inoxidable de grado alimenticio	3	\$12,50	\$37,50
Mesa de colado de acero inoxidable	6	\$3,50	\$21,00
Telas de colado	8	\$1,00	\$8,00
Termómetro digital	2	\$4,00	\$8,00
Espátulas	3	\$1,74	\$5,22
Balanza digital	2	\$13,99	\$27,98
Alquiler de transporte (refrigerado)	1	\$60,00	\$720,00
Estanterías refrigerada industriales	1	\$650,00	\$650,00
TOTAL		\$746,73	\$1.477,70

Nota: Elaboración propia

En este rubro se identifica las herramientas, muebles y enseres de producción que contribuirán al desarrollo del producto se necesitarán 3 ollas de acero inoxidable, 6 mesas de colado de acero inoxidable, 8 metros de telas de colado, 2 termómetros digitales, 3 espátulas, 2 balanzas digitales, estantería refrigerada para la exposición del producto en la tienda y el alquiler de un transporte refrigerado para la distribución de las cajas a otros supermercados con los que se ha establecido una alianza comercial. Se determina un valor de \$1.477,70.

Tabla 7
Equipos y Muebles de Oficina

Equipos y Muebles de Oficina			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorio	2	\$40,00	\$80,00
Sillas	3	\$40,00	\$120,00
TOTAL	5	\$80,00	\$200,00

Nota: Elaboración propia

Para el equipamiento del área administrativa, la empresa adquirió 2 escritorios y 3 sillas, cada uno con un costo unitario de \$40,00. La inversión total en mobiliario asciende a \$200,00, lo que permite cubrir de manera eficiente las necesidades básicas de comodidad y funcionalidad en la oficina

Tabla 8
Equipos y Muebles de Oficina

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Laptop	2	\$225,00	\$450,00
Impresora	1	\$154,56	\$154,56
SUBTOTAL		\$379,56	\$604,56
COMPUTADORA CON IMPRESORA	2	\$387,04	\$616,47
SUBTOTAL		\$387,04	\$616,47
TOTAL		\$766,60	\$1.221,03

Nota: Elaboración propia

La empresa requiere equipos en este caso se compra 2 laptops para que sean utilizadas por el gerente general y el diseñador gráfico, una impresora en donde se imprimirán documentación requerida por la empresa, de igual manera, se adquieren computadoras con impresora para optimizar las tareas administrativas y operativas.

Tabla 9
Mantenimiento Maquinaria

Mantenimiento Maquinaria					
ESPECIFICACIONES	CONSUMO SEMESTRAL	CONSUMO ANUAL	PRECIO UNITARIO	PRECIO SEMESTRAL	PRECIO ANUAL
Mantenimiento	1	2	100	\$100,00	\$200,00
TOTAL				\$100,00	\$200,00

Nota: Elaboración propia

El presupuesto anual de \$200,00 cubrirá el mantenimiento de la maquinaria asegurando su funcionamiento continuo.

Tabla 10
Resumen de Activos Fijos

Resumen de Activos Fijos		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Maquinaria y equipo	\$168,33	\$2.020,00
Herramientas, muebles y enseres de producción	\$123,14	\$1.477,70
Equipos y Muebles de Oficina	\$16,67	\$200,00
Equipos de computación	\$50,38	\$604,56
Mantenimiento Maquinaria	\$16,67	\$200,00
TOTAL	\$2.251,13	\$4.502,26

Nota: Elaboración propia.

Activos Diferidos

Esta categoría se refiere a los desembolsos realizados por la empresa que no se registran como gastos hasta transcurrido el período para el cual se realizó la inversión (Gutiérrez Mercado, 2019).

Tabla 11
Activos Diferidos

Gastos de Constitución		
DETALLE	VALOR TOTAL	FRECUENCIA
Constitución Legal - RIMPE	\$0,00	Único
Patente Municipal	\$35,00	Anual
Registro Sanitario (ARCSA)	\$104,53	Cada 5 años
Permiso de Bomberos	\$38,00	Anual
Permiso de Funcionamiento	\$0,00	Anual
Registro de Marca (SENADI)	\$208,00	Cada 10 años
Software de contabilidad	\$109,00	Anual
TOTAL ANUAL	\$494,53	

Nota: Elaboración propia.

Para constitución de la empresa se necesita gestionar diversos permisos. La amortización de los gastos es de \$494,53, puesto que, el registro sanitario lo otorga el ARCSA, se lo actualiza cada 5 años y para registrar la marca cada 10 años se paga al SENADI \$208,00.

Activos Circulantes

Se incluyen las cuentas que la entidad utiliza en sus operaciones con el objetivo de efectuar transacciones que permitan obtener un rendimiento económico (Gutiérrez Mercado, 2019).

Tabla 12
Materia prima directa

Materia prima directa						
ESPECIFICACIONES	AÑO 1 PRODUCCIÓN					
	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	MEDICIÓN CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO MENSUAL	PRECIO ANUAL
Leche	1000	12000	Litros	\$0,53	\$530,00	\$6.360,00
Fermento ácido láctico	140	1680	Gramos	\$0,02	\$2,80	\$33,60
Avena integral	15	180	Kilogramos	\$0,80	\$12,00	\$144,00
Miel de panela	5	60	Kilogramos	\$0,15	\$0,75	\$9,00
Frutos secos	5	60	Kilogramos	\$0,25	\$1,25	\$15,00
Aceite de soya	1	9	Kilogramos	\$0,05	\$0,04	\$0,47
Canela	1	8	Kilogramos	\$0,01	\$0,01	\$0,08
Chispas de chocolate	5	60	Kilogramos	\$0,10	\$0,50	\$6,00
TOTAL	1171	14057		\$1,91	\$547,35	\$6.568,14

Nota: Elaboración propia.

Se ha establecido la materia para la producción de Greko Duo de 200 gramos. Para la elaboración del yogur griego se necesita la leche y el fermento ácido láctico, además se realiza la granola con los siguientes ingredientes: avena, miel de panela, frutos secos, aceite de soya, canela y chispas de chocolate. Se determinaron las cantidades que se ocupan mensual y anualmente dando un resultado de \$6.568,14 al año.

Tabla 13
Mano de obra directa

Mano de obra directa		
RUBROS	DESCRIPCIÓN DEL CARGO AÑO 1	DESCRIPCIÓN DEL CARGO AÑO 1
	Jefe de Producción	OBREROS 1
Sueldo Básico Unificado	\$550,00	\$470,04
Décimo Tercero	\$45,83	\$39,17
Décimo Cuarto Sueldo	\$39,17	\$39,17
Vacaciones	\$343,75	\$293,78
Aporte Personal 9,45%	\$51,98	\$44,42
Aportes al IESS 11,15%	\$61,33	\$52,41
Fondos de reserva 8,33%	\$0,00	\$0,00
TOTAL REMUNERACIÓN	\$696,33	\$600,79
# de empleados	1	1
TOTAL MENSUAL	696,33	600,79
TOTAL ANUAL	8355,94	7209,47

Nota: Elaboración propia.

Dentro del área que producen el producto se lo conforma por la mano de obra directa, esta es la responsable de realizar el producto.

Actualmente, este equipo incluye a un jefe de producción con un sueldo mensual de \$600,00 y a un obrero que recibe el sueldo básico. Considerando lo mencionado la remuneración total durante el primer año es de \$8355,94 para el jefe de producción y de \$7.209,47 para el obrero.

Tabla 14
Materia prima indirecta

Materia prima indirecta					
ESPECIFICACIONES	AÑO 1				
	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	PRECIO ANUAL
Envases	\$0,10	7292	\$729,17	87500	\$8.750,00
Etiquetas adhesivas	\$0,05	7292	\$364,58	87500	\$4.375,00
Cucharas	\$0,03	7292	\$218,75	87500	\$2.625,00
TOTAL	\$0,03		\$1.312,50		\$15.750,00

Nota: Elaboración propia.

La materia prima indirecta son todos los insumos necesarios para el empaque y presentación del producto como los envases, las etiquetas adhesivas y las cucharas. Para cubrir estos costos, se ha asignado un presupuesto anual de \$15.750,50 anual.

Tabla 15
Servicios básicos de producción y administración

Servicios básicos de producción y administración					
ESPECIFICACIONES	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	PRECIO UNITARIO	PRECIO MENSUAL	PRECIO ANUAL
Agua potable m3	900	10800	\$0,01	\$9,00	\$108,00
Energía eléctrica	35	420	\$0,45	\$15,75	\$189,00
Plan telefónico e internet	1	12	\$50,00	\$50,00	\$600,00
TOTAL			\$50,46	\$74,75	\$897,00

Nota: Elaboración propia.

Se ha proyectado un gasto anual de \$897,00 para cubrir los servicios básicos de la empresa. Este presupuesto contempla el consumo de agua, indispensable para la correcta higienización de utensilios y equipos de cocina, también la electricidad es necesaria para que los electrodomésticos operen de manera continua. Por último, se incluye un plan telefónico e internet con el fin de ocuparlo como una herramienta que facilita la comunicación directa.

Tabla 16
Indumentaria del personal

Indumentaria del personal					
ESPECIFICACIONES	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	PRECIO UNITARIO	PRECIO MENSUAL	PRECIO ANUAL
Gorro desechable x 100	1	12	\$0,80	\$0,80	\$9,60
Guantes x 100	1	12	\$3,00	\$3,00	\$36,00
Mascarillas x 50	1	12	\$2,00	\$2,00	\$24,00
Delantales	0	2	\$5,00	\$0,83	\$10,00
TOTAL	3	38	\$10,80	\$6,63	\$79,60

Nota: Elaboración propia.

El personal de producción debe utilizar indumentaria adecuada para garantizar la higiene en el proceso. Se consideran gorros, guantes, mascarillas y delantales de uso exclusivo en cocina. Estos implementos previenen la contaminación cruzada del producto y aseguran su calidad. Además, su correcta utilización fomenta buenas prácticas de manufactura y refuerza la confianza del consumidor.

El costo total asciende a \$79,60 anual, representando una inversión esencial para mantener la seguridad alimentaria de la empresa.

Tabla 17
Sueldos y Salarios Administrativos

Sueldos y Salarios Administrativos				
RUBROS	DESCRIPCIÓN DEL CARGO AÑO 1	DESCRIPCIÓN DEL CARGO AÑO 1	DESCRIPCIÓN DEL CARGO AÑO 1	DESCRIPCIÓN DEL CARGO AÑO 1
	Gerente general	Mercadólogo	Ingeniero en Alimentos	Diseñador Gráfico / Fotógrafo
Sueldo Básico Unificado	\$800,00	\$470,04	\$500,00	\$470,04
Décimo Tercero	\$66,67	\$39,17	\$41,67	\$39,17
Décimo Cuarto Sueldo	\$39,17	\$39,17	\$39,17	\$39,17
Vacaciones	\$400,00	\$235,02	\$250,00	\$235,02
Aporte Personal 9,45%	\$75,60	\$44,42	\$47,25	\$44,42
Aportes al IESS 11,15%	\$89,20	\$52,41	\$55,75	\$52,41
Fondos de reserva 8,33%	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL REMUNERACIÓN	\$995,04	\$600,79	\$636,59	\$600,79
# de empleados	1	1	1	1
TOTAL MENSUAL	\$995,04	\$600,79	\$636,59	\$600,79
TOTAL ANUAL	\$11.940,44	\$7.209,47	\$7.639,04	\$7.209,47

Nota: Elaboración propia.

Adicional al personal de producción, se cuenta con el personal administrativo, encargado de todos los procesos de la empresa ajenos al proceso productivo. En este caso el gerente general es quien toma las decisiones sobre las alianzas comerciales; el mercadólogo está encargado de desarrollar todas las estrategias y las campañas propuestas; el diseñador gráfico/ fotógrafo realiza los cambios en las etiquetas de edición especial; finalmente, el ingeniero en alimentos verifica que el producto cuente con toda la información nutricional y evalúa si cumple con los estándares establecidos. La remuneración anual de cada colaborador de la empresa da un total de \$33.998,42.

Tabla 18
Servicios Profesionales

Servicios Profesionales	
RUBROS	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
	Profesional Contable
Sueldo	\$500,00
Total Mensual	\$500,00
Total Anual	\$6.000,00
TOTAL SUELDOS INDIRECTOS MENSUAL	\$500,00
TOTAL SUELDOS INDIRECTOS ANUAL	\$6.000,00

Nota: Elaboración propia.

Greko contrató a un profesional contable bajo la modalidad de servicios profesionales, encargado de manejar y supervisar las cuentas de la empresa. Este profesional será responsable de registrar todas las entradas y salidas de efectivo, así como de elaborar y presentar las declaraciones tributarias correspondientes. Además, generará reportes financieros que permitan tomar decisiones estratégicas.

Tabla 19
Suministros de oficina

Suministros de oficina			
ESPECIFICACIONES	PRECIO UNITARIO	CANT. ANUAL	PRECIO ANUAL
Lápiz (caja x 12)	\$1,00	1	1
Esferos (4)	\$1,40	1	\$1,40
Resaltadores (2)	\$2,00	1	\$2,00
Grapadora	\$2,00	1	\$2,00
Grapas x 100	\$0,30	1	\$0,30
Perforadora	\$1,85	1	\$1,85
Archivador (2)	\$4,75	1	\$4,75
TOTAL	\$13,30	7	\$13,30

Nota: Elaboración propia.

El gasto anual en suministro de oficina es de \$13.30, siendo una inversión mínimo destinada a los artículos esenciales para la gestión administrativa. Se adquieren cantidades bajas ya que son materiales duraderos y de reposición básica.

Tabla 20
Útiles de aseo

Útiles de aseo			
ESPECIFICACIONES	PRECIO UNITARIO	CANT. ANUAL	PRECIO ANUAL
Escoba	\$1,00	2	\$2,00
Recogedor	\$1,00	2	\$2,00
Basurero	\$2,00	2	\$4,00
Trapeador con balde	\$5,00	2	\$10,00
Cepillo de lavar	\$2,00	3	\$6,00
Jabón líquido Galón	\$3,00	1	\$3,00
Alcohol desinfectante galón	\$3,50	2	\$7,00
Papel higiénico institucional	\$2,00	10	\$20,00
TOTAL	\$19,50	24	\$54,00

Nota: Elaboración propia.

El presupuesto anual para útiles de aseo asciende a \$54,00, cubriendo todos los elementos necesarios para mantener la limpieza de las instalaciones. Se incluyen escobas, recogedores, basureros, trapeadores con balde y cepillos de lavar y demás. Estos insumos permiten realizar la limpieza diaria de manera eficiente y contribuyen a la desinfección de áreas de trabajo y zonas comunes. Asimismo, garantizan un ambiente higiénico y segura para todo el personal, evitando riesgos de contaminación y promoviendo la salud laboral. Su adquisición anual asegura la continuidad de estas prácticas.

Tabla 21
Arriendo

Arriendo					
ESPECIFICACIONES	CANT. MENSUAL	CANT. ANUAL	PRECIO UNITARIO	PRECIO MENSUAL	PRECIO ANUAL
Arriendo	1	12	\$250,00	\$250,00	\$3.000,00
TOTAL	1	12	\$250,00	\$250,00	\$3.000,00

Nota: Elaboración propia.

Aunque Greko cuenta con un local propio, se mantiene un arriendo adicional destinado a la conservación adecuada de los productos. Este espacio tiene un costo mensual de \$250,00, lo que representa un gasto anual de \$3.000,00, necesario para asegurar que los refrigerios se mantengan en óptimas condiciones de almacenamiento y calidad.

Tabla 22
Resumen del activo circulante

Resumen del activo circulante		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Materia Prima Directa	\$547,35	\$6.568,14
Materia Prima Indirecta	\$1.312,50	\$15.750,00
Mano de Obra Directa	\$1.297,12	\$15.565,41
Servicios Básicos de administración y producción	\$44,75	\$537,00
Indumentaria del personal	\$6,63	\$79,60
Sueldos y salarios administrativos	\$2.172,67	\$26.072,05
Servicios Profesionales	\$500,00	\$6.000,00
Suministros de oficina	\$1,11	\$13,30
Útiles de aseo	\$4,50	\$54,00
Presupuesto de marketing	\$348,48	\$4.181,75
Arriendo	\$250,00	\$3.000,00
TOTAL	\$6.485,11	\$77.821,26

Nota: Elaboración propia.

Se presenta un resumen de los valores mensuales y anuales de los activos circulantes. Se observa que da un total de \$77821,26 al año, ya que son los recursos inmediatos que permiten mantener la operación diaria sin interrupciones. Su correcta gestión es clave para garantizar liquidez, pagar a proveedores en el tiempo acordado, aprovechar oportunidades de compras de insumos a mejor precio y demás.

Tabla 23
Resumen de la inversión

Resumen de la inversión		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Activo Fijo	\$375,19	\$4.502,26
Activo Diferido	\$41,21	\$494,53
Activo Circulante	\$6.485,11	\$77.821,26
TOTAL	\$6.901,50	\$82.818,05

Nota: Elaboración propia.

El resumen de la inversión muestra que la mayor parte del capital, \$77.821,26 se destina al activo circulante, asegurando la operación diaria del negocio. El activo fijo y el activo diferido representan inversiones en bienes duraderos y gastos anticipados, respectivamente, garantizando la sostenibilidad a largo plazo. En total, la inversión anual de \$82.818,05.

Tabla 24*Financiamiento de la Inversión*

Financiamiento de la inversión		
CAPITAL	VALOR	PORCENTAJE
Préstamo	\$45.000,00	90%
Capital Propio	\$5.000,00	10%
Total Inversión	\$50.000,00	100%

Nota: Elaboración propia.

Greko posee una estructura de financiamiento tal que, el mayor porcentaje de capital proviene de un préstamo, en la cual el 90% de la inversión se cubre con capital externo y el resto el 10% con capital propio. La inversión total es de \$50,000, con un total de activos de \$82,818.05 anuales contado con que gran parte de esta inversión estará dirigida a activos circulantes, teniendo en cuenta que el proyecto tiene como prioridad el capital suficiente para operar a corto plazo, como recursos operativos e inventarios.

Crédito Bancario

Para el crédito bancario se indagaron varias tasas de interés en diversos bancos y cooperativas en la ciudad de Loja. Se encontró la mejor tasa de interés anual en el Banco del Austro con una tasa nominal del 11.65%.

Se solicita un préstamo de \$45.000,00, este será para un plazo de 36 meses y se pagará mensualmente con una cuota de \$1.487,33.

Los requisitos del crédito productivo al que se desea acceder son los siguientes: ser una persona natural obligada a llevar contabilidad, se requiere presentar documentación como el documento de identidad, certificado de votación y la justificación de ingresos.

Este crédito permite financiar las operaciones de la empresa.

Tabla 25*Información del Préstamo*

Entidad:	Banco del Austro
Capital:	\$45.000,00
Tasa Interés Nominal:	11,65%
Plazo:	36 meses
Pagos:	Mensual
Cuota:	\$1.487,33

Nota: Elaboración propia.

Figura 45
Amortización francesa

Nº PAGO	FECHA	Nº DE DÍAS	CAPITAL	INTERÉS	VALOR CUOTA	SALDO CAPITAL
1	2025-09-23	30	1050.45	436.88	1487.33	45000.00
2	2025-10-23	30	1060.65	426.68	1487.33	43949.55
3	2025-11-24	32	1043.19	444.14	1487.33	42888.90
4	2025-12-22	28	1108.16	379.17	1487.33	41845.71
5	2026-01-21	30	1091.84	395.49	1487.33	40737.55
6	2026-02-20	30	1102.44	384.89	1487.33	39645.71
7	2026-03-23	31	1100.67	386.66	1487.33	38543.27
8	2026-04-21	29	1135.94	351.39	1487.33	37442.60
9	2026-05-21	30	1134.85	352.48	1487.33	36306.66
10	2026-06-22	32	1123.11	364.22	1487.33	35171.81
11	2026-07-20	28	1178.81	308.52	1487.33	34048.70
12	2026-08-19	30	1168.22	319.11	1487.33	32869.89
13	2026-09-18	30	1179.56	307.77	1487.33	31701.67
14	2026-10-19	31	1181.13	306.20	1487.33	30522.11
15	2026-11-17	29	1211.97	275.36	1487.33	29340.98
16	2026-12-17	30	1214.24	273.09	1487.33	28129.01
17	2027-01-18	32	1208.61	278.72	1487.33	26914.77
18	2027-02-15	28	1254.40	232.93	1487.33	25706.16
19	2027-03-17	30	1249.94	237.39	1487.33	24451.76
20	2027-04-16	30	1262.08	225.25	1487.33	23201.82
21	2027-05-17	31	1267.23	220.10	1487.33	21939.74
22	2027-06-15	29	1293.32	194.01	1487.33	20672.51
23	2027-07-15	30	1299.19	188.14	1487.33	19379.19
24	2027-08-16	32	1300.10	187.23	1487.33	18080.00
25	2027-09-13	28	1335.29	152.04	1487.33	16779.90
26	2027-10-13	30	1337.39	149.94	1487.33	15444.61
27	2027-11-12	30	1350.37	136.96	1487.33	14107.22
28	2027-12-13	31	1359.35	127.98	1487.33	12756.85
29	2028-01-11	29	1380.37	106.96	1487.33	11397.50
30	2028-02-10	30	1390.08	97.25	1487.33	10017.13
31	2028-03-13	32	1397.99	89.34	1487.33	8627.05
32	2028-04-10	28	1421.83	65.50	1487.33	7229.06
33	2028-05-10	30	1430.95	56.38	1487.33	5807.23
34	2028-06-09	30	1444.84	42.49	1487.33	4376.28
35	2028-07-10	31	1457.92	29.41	1487.33	2931.44
36	2028-08-08	29	1473.52	13.83	1487.35	1473.52
TOTAL:			45000.00	8543.90	53543.90	0.00

Nota: Datos extraídos del simulador del Banco del Austro

7.2 Presupuesto de Ventas

Con el fin de determinar el presupuesto de ventas primero se debe considerar la capacidad utilizada por la empresa durante el año. En este caso, la producción efectiva es de 87500 unidades, las cuales se empaquetan en 3646 cajas de 24 unidades. Con los datos mencionados, se puede determinar los costos de producción por unidad y por caja.

Costo Unitario de Producción

Figura 46
Fórmula

$$\text{Costo Unitario de Producción} = \frac{\text{Costo Total de Producción}}{\text{Número de Unidades Producidas}}$$

Nota: Evidence Technology | Sistema ERP En La Nube, 2021

Tabla 26*Costo Unitario Greko Duo*

Costo unitario de producción		
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	UNIDADES PRODUCIDAS	COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN
\$82.213,49	87500	\$0,94

Nota: Elaboración propia.

Tabla 27*Precio de venta al público*

P.V.P.				
COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN	MARGEN DE UTILIDAD	P.U	IVA 15%	P.V.P
\$0,94	62%	\$1,52	\$0,23	\$1,75

Nota: Elaboración propia.

Tabla 28*Ingresos por venta*

Ingresos por ventas		
UNIDADES PRODUCIDAS	P.V.P.	INGRESO POR VENTAS
87500	\$1,75	\$153.163,74

Nota: Elaboración propia.

Costo Unitario de Producción por Cajas de 24 Unidades**Tabla 29***Costo Unitario por Cajas de 24 Unidades de Greko Duo*

Costo unitario de producción		
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	UNIDADES PRODUCIDAS	COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN
\$82.213,49	3646	\$22,55

Nota: Elaboración propia.

Tabla 30*Precio de venta al público*

P.V.P.				
COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN	MARGEN DE UTILIDAD	P.U	IVA 15%	P.V.P
\$22,55	52%	\$34,28	\$5,14	\$39,42

Nota: Elaboración propia.

Tabla 31*Ingresos por ventas*

Ingresos por ventas		
UNIDADES PRODUCIDAS	P.V.P.	INGRESO POR VENTAS
3646	\$39,42	\$143.709,18

Nota: Elaboración propia.

Cada unidad de Greko Duo tiene un costo de producción de \$0,94, sobre este costo se aplica un margen de utilidad del 62%, lo que resulta en un precio antes de impuestos de \$1,75 por último al agregar el IVA del 15%, el precio de venta al público queda en \$2,00. Por

otro lado, cada caja de 24 unidades tiene un costo de producción de \$22,55 se aplica un margen de utilidad del 52%, para la venta a supermercados y a alianzas comerciales, se otorga un descuento del 10% lo que deja en un precio antes de impuestos de \$34,28, al agregar el IVA del 15% se tiene un precio de venta al público de \$39,42.

Figura 47

Porcentaje de ventas

Mes	Porcentaje de ventas												Total
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
% de ventas de acuerdo al plan de marketing	6,82%	11,12%	6,70%	7,65%	10,52%	6,02%	11,00%	8,49%	7,77%	6,46%	7,53%	9,92%	100,00%
Cantidad de unidades para B2C	2982	4865	2929	3348	4603	2634	4813	3714	3400	2825	3296	4342	43750
Cantidad unidades para B2B	2982	4865	2929	3348	4603	2634	4813	3714	3400	2825	3296	4342	43750

Nota: Elaboración propia.

El porcentaje de ventas se calcula de acuerdo el presupuesto de marketing, aquí se establecen que unidades se deben de vender para abarcar el 100% en el año.

Figura 48

Presupuesto de ventas Business to Customer

Presupuesto de ventas B2C "Greko Duo"												
Empresa "Greko"												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2026												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PVP	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75
Venta Unidades	2982	4865	2929	3348	4603	2634	4813	3714	3400	2825	3296	4342
Total de Ventas Mensuales	\$5.219,31	\$8.515,71	\$5.127,74	\$5.860,27	\$8.057,88	\$4.610,39	\$8.424,01	\$6.501,24	\$5.951,84	\$4.944,61	\$5.768,71	\$7.600,04
Total de ventas en unidades anual												43750
Total de ventas en \$ anual												\$76.581,73

Nota: Elaboración propia.

Figura 49*Presupuesto de ventas Business to Business*

Presupuesto de ventas B2B "Greko Duo"												
Empresa "Greko"												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2026												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PVP	\$39,42	\$39,42	\$39,42	\$39,42	\$39,42	\$39,42	\$39,42	\$39,42	\$39,42	\$39,42	\$39,42	\$39,42
Venta por Cajas	124	203	122	139	192	110	201	155	142	118	137	181
Total de Ventas Mensuales	\$4.897,13	\$7.990,05	\$4.811,21	\$5.498,53	\$7.560,48	\$4.325,80	\$7.904,01	\$6.099,93	\$5.584,44	\$4.639,38	\$5.412,61	\$7.130,90
Total de ventas en unidades anual												1823
Total de ventas en \$ anual												\$71.854,46

Nota: Elaboración propia.

Figura 50

Ventas anuales

Ventas anuales				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
43750	45937	48234	50646	53178
43750	45937	48234	50646	53178

Nota: Elaboración propia.

Figura 51

Presupuesto de ventas B2C para 5 años

Presupuesto de ventas B2C "Greko Duo"				
Empresa "Greko"				
Enero - Diciembre del 2026 a 2030				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75
43750	45937	48234	50646	53178
\$76.668,67	\$80.502,11	\$84.527,21	\$88.753,57	\$93.191,25

Nota: Elaboración propia

Figura 52

Presupuesto de ventas B2B para 5 años

Presupuesto de ventas B2C "Greko Duo"				
Empresa "Greko"				
Enero - Diciembre del 2026 a 2030				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$39,45	\$39,45	\$39,45	\$39,45	\$39,45
1823	1914	2010	2110	2216
\$71.906,64	\$75.501,98	\$79.277,08	\$83.240,93	\$87.402,98

Nota: Elaboración propia.

El porcentaje de ventas permite proyectar las unidades esperadas según el plan de marketing, identificando meses con mayor demanda gracias a campañas publicitarias y ediciones especiales en fechas conmemorativas que diferencian el producto frente a marcas más posicionadas. En el segmento business to costumer se proyectan 43.750 unidades por \$76.581,73, mientras que en business to business se estiman 1.823 cajas, cada caja de 24 unidades por \$71.854,46 por el descuento del 10% en el margen de utilidad. Sumando un total de 87.500 unidades.

7.3 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se define como el nivel en el que los ingresos coinciden con los costos y gastos totales, significando que no se generan ganancias y tampoco hay pérdidas (Francisco de Miranda", 2017, p.1).

Tabla 32*Datos punto de equilibrio*

Datos punto de equilibrio	
DATOS	AÑO 1
Costos Fijos Totales (CFT)	\$55.713,86
Costos Variables Totales (CVT)	\$27.104,19
Costos Variables Unitarios	\$0,31
Precio Unitario	\$1,75
Ventas Totales (VT)	\$153.163,74

Nota: Elaboración propia.

$$\text{PQE (unidades)} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{PV} - \text{CVU}}$$

$$\text{PQE (unidades)} = \frac{\$55.713,86}{\$1,75 - \$0,31}$$

$$\text{PQE (unidades)} = 38.672 \text{ Unidades}$$

Tabla 33

Datos punto de equilibrio por cajas

Datos punto de equilibrio	
DATOS	AÑO 1
Costos Fijos Totales (CFT)	\$55.713,86
Costos Variables Totales (CVT)	\$27.104,19
Costos Variables Unitarios	\$7,43
Precio Unitario	\$39,42
Ventas Totales (VT)	\$143.709,18

Nota: Elaboración propia.

$$\text{PQE (unidades)} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{PV} - \text{CVU}}$$

$$\text{PQE (unidades)} = \frac{\$55.713,86}{\$39,42 - \$7,43}$$

$$\text{PQE (unidades)} = 1.742 \quad \text{Cajas}$$

El punto de equilibrio es un indicador financiero fundamental que permite determinar la cantidad mínima de unidades que se deben vender para cubrir todos los costos de producción y operación, sin generar ni pérdidas ni ganancias. En el caso de la organización, se calcula que se requiere vender 38.672 unidades a consumidores finales y 1.742 cajas, lo que refleja el volumen mínimo necesario para alcanzar la estabilidad económica. Este análisis no solo identifica el nivel de ventas necesario para cubrir los costos, sino que también permite a la empresa planificar estrategias de comercialización más efectivas, establecer metas realistas y evaluar la viabilidad de nuevos proyectos o expansiones. Asimismo, sirve como herramienta para la toma de decisiones sobre fijación de precios, promociones y control de costos, asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente.

7.4 Estados Financieros

Los estados financieros son el resultado del proceso contable y buscan ofrecer información económica que ayuda a los distintos usuarios a tomar decisiones acertadas y en el momento adecuado (Maguiño Molina, 2013, p. 7).

Estos reflejan la situación económica de la empresa y permiten evaluar su rentabilidad, liquidez y solvencia. Además, facilitan la toma de decisiones estratégicas.

Clasificación de los costos

Tabla 34

Clasificación de los costos

Clasificación de los costos		
DETALLE	AÑO 1	
	FIJO	VARIABLE
COSTOS DE PRODUCCIÓN		
COSTO PRIMO		
Materia Prima Directa	\$0,00	\$6.568,14
Mano de Obra Directa	\$15.565,41	\$0,00
TOTAL DE COSTO PRIMO	\$15.565,41	\$6.568,14
GASTOS GENERALES DE FABRICACIÓN		
Materia Prima Indirecta	\$0,00	\$15.750,00
Servicios Básicos de administración y producción	\$0,00	\$537,00
Indumentaria del personal	\$79,60	\$0,00
Maquinaria y equipo	\$2.020,00	\$0,00
Herramientas, muebles y enseres de producción	\$1.477,70	\$0,00
Mantenimiento Maquinaria	\$200,00	\$0,00
TOTAL GASTOS GENERALES DE FABRICACIÓN	\$3.777,30	\$16.287,00
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	\$19.342,71	\$22.855,14
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Sueldos y salarios administrativos	\$26.072,05	\$0,00
Servicios Profesionales	\$6.000,00	\$0,00
Suministros de oficina	\$0,00	\$13,30
Útiles de aseo	\$0,00	\$54,00
Arriendo	\$3.000,00	\$0,00
Equipos y Muebles de Oficina	\$200,00	\$0,00
Equipos de Computación	\$604,56	\$0,00
Gastos de constitución	\$494,53	\$0,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$36.371,14	\$67,30
GASTOS DE VENTA		
Presupuesto de marketing	\$0,00	\$4.181,75
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$0,00	\$4.181,75
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	\$36.371,14	\$4.249,05
TOTAL PRESUPUESTO COSTOS FIJOS Y VARIABLES	\$55.713,86	\$27.104,19

Nota: Elaboración propia.

En la tabla de clasificación de costos, se evidencia una diferenciación clara entre costos fijos y variables. Dentro de los costos de producción, el costo primo se compone de \$15.565,41 en mano de obra directa como costo fijo y \$6.568,14 en materia prima directa en costo variables. En los gastos generales de fabricación, los costos fijos ascienden a \$3.777,30 y los variables a \$16.287,00 destacando la materia prima indirecta como el componente

variable más alto. El total de costos de producción es de \$19.342,71 fijos y \$22.855,14 variables.

En los gastos administrativos y de ventas, todos los valores corresponden a costos fijos alcanzando un valor de \$36.371,14 donde los sueldos y salarios administrativos representan la mayor parte, en los costos variables se obtiene un valor de \$67,30. Finalmente, el presupuesto total de costos fijos y variables es de \$55.713,86 y \$27.104,19 respectivamente.

Figura 53
Estados de costos

Empresa "Greko"						
Estado de Costos						
Enero - Diciembre del 2026 a 2030						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Inventario Inicial de materia prima						
Compras de materia prima	\$ 6.568,14	\$ 6.665,35	\$ 6.764,00	\$ 6.864,11	\$ 6.965,70	
Devolución en compras de materia prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
MATERIA PRIMA DISPONIBLE PARA LA PRODUCCIÓN	\$ 6.568,14	\$ 6.665,35	\$ 6.764,00	\$ 6.864,11	\$ 6.965,70	
Inventario Final de materia Prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
MATERIA PRIMA UTILIZADA	\$ 6.568,14	\$ 6.665,35	\$ 6.764,00	\$ 6.864,11	\$ 6.965,70	
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 15.565,41	\$ 16.585,05	\$ 17.351,93	\$ 17.351,93	\$ 17.351,93	
COSTOS INDIRECTOS	\$ 32.072,05	\$ 33.880,21	\$ 34.737,20	\$ 34.828,65	\$ 34.921,45	
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 54.205,61	\$ 57.130,60	\$ 58.853,13	\$ 59.044,68	\$ 59.239,07	
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
COSTO TOTAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	\$ 54.205,61	\$ 57.130,60	\$ 58.853,13	\$ 59.044,68	\$ 59.239,07	
Inventario Final de productos en procesos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 54.205,61	\$ 57.130,60	\$ 58.853,13	\$ 59.044,68	\$ 59.239,07	
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
COSTO TOTAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 54.205,61	\$ 57.130,60	\$ 58.853,13	\$ 59.044,68	\$ 59.239,07	
Inventario Final de materia productos terminados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
COSTO DE VENTAS	\$ 54.205,61	\$ 57.130,60	\$ 58.853,13	\$ 59.044,68	\$ 59.239,07	

Nota: Elaboración propia.

En el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2026, Greko registró un costo total de ventas de \$54.205,61 dólares, compuesto principalmente por materias primas utilizadas \$6.568,14, mano de obra directa \$15.565,41 y costos indirectos \$32.072,05 dólares. Esta situación implica un flujo de producción ajustado a la demanda, pero también indica una capacidad de almacenamiento escasa o nula, lo que podría aumentar la dependencia de la planificación de la producción y la logística.

Estado de pérdidas y ganancias

El estado de resultados es el informe que refleja el resultado obtenido por la empresa durante el ejercicio contable, el cual determina a partir de las entradas y salidas del mismo (Bonsón, Cortijo & Flores, 2009, p.57).

Figura 54
Estados de pérdidas y ganancias

Empresa "Greko"					
Estado de pérdidas y ganancias					
Enero - Diciembre del 2026 a 2030					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Ventas netas	\$148.575,32	\$156.004,08	\$163.804,29	\$171.994,50	\$180.594,23
Costo de Ventas	\$54.205,61	\$57.130,60	\$58.853,13	\$59.044,68	\$59.239,07
UTILIDAD BRUTA	\$94.369,71	\$98.873,48	\$104.951,16	\$112.949,82	\$121.355,16
EGRESOS					
Gastos Operativos	\$42.197,86	\$39.859,22	\$40.970,56	\$41.320,12	\$41.674,85
Depreciación	\$332,79	\$332,79	\$332,79	\$332,79	\$332,79
Utilidad operacional	\$51.839,06	\$58.681,46	\$63.647,81	\$71.296,91	\$79.347,52
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$51.839,06	\$58.681,46	\$63.647,81	\$71.296,91	\$79.347,52
Provisión para Impuestos	\$11.404,59	\$12.909,92	\$14.002,52	\$15.685,32	\$17.456,45
UTILIDAD NETA	\$40.434,46	\$45.771,54	\$49.645,29	\$55.611,59	\$61.891,06
Reserva Legal	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Otras Reservas	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
UTILIDAD DISPONIBLE PARA SOCIOS Y ACCIONISTAS	\$40.434,46	\$45.771,54	\$49.645,29	\$55.611,59	\$61.891,06

Nota: Elaboración propia.

El estado de resultados del primer año ha mostrado un rendimiento positivo y un margen de beneficio neto aceptable, ya que las ventas netas alcanzan \$148.436,19, y el costo de ventas asciende a \$54.205,61, lo que proporciona una utilidad bruta de \$94.230,58 y posee una buena capacidad de para producir ingresos con sus ventas. Los gastos de operación y de venta alcanzan la cifra consolidada de \$42.197,86 con la entidad de depreciación por \$332,79 reduciendo el beneficio operativo hasta un total de \$51.699,93. Al deducir la provisión para impuestos por la suma de \$11.373,98 se ha llegado a una utilidad neta de \$40.325,95, lo que representa un 16,45% del margen neto. Este margen es un indicador positivo, en el sentido de que refleja que la entidad ha tenido una correcta gestión de su negocio en su primer año de existencia. Además, el hecho de que la entidad no ha destinado por completo recursos a reservas legales u otras reservas de libre disposición ha permitido que el beneficio neto esté sujeto a distribución a los socios y accionistas, lo que da la misma flexibilidad de poder compartir dividendos o bien reinvertir en el negocio, lo que fuera de utilidad en la operación de la entidad. En consecuencia, el resultado obtenido ha de resultar positivo y ha de dar pie a una base sólida para continuar con el crecimiento de la organización.

Flujo de caja

El flujo de caja revela las entradas y salidas de dinero, asegurando ligeras para operar. Permite planificar pagos cubrir costos y mantener la sostenibilidad de Greko.

Figura 55
Flujo de caja año 1

Empresa "Greko"												
Flujo de Efectivo Mensualizado Año 1												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2026												
Expresado en Miles de Dólares												
Descripciones	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Ventas en Efectivo	\$10.116,43	\$16.505,76	\$9.938,95	\$11.358,80	\$15.618,35	\$8.936,18	\$16.328,01	\$12.601,17	\$11.536,28	\$9.583,99	\$11.181,32	\$14.730,95
Total Ingresos	\$10.116,43	\$16.505,76	\$9.938,95	\$11.358,80	\$15.618,35	\$8.936,18	\$16.328,01	\$12.601,17	\$11.536,28	\$9.583,99	\$11.181,32	\$14.730,95
Egresos												
Compra de Mercancía	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85	\$1.859,85
Pago de Nómina	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79	\$3.469,79
Pago de Seguridad Social		\$846,88	\$846,88	\$846,88	\$846,88	\$846,88	\$846,88	\$846,88	\$846,88	\$846,88	\$846,88	\$846,88
Pago de Constitución	\$0,00	\$0,00	\$494,53	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago de Servicios Básicos	\$44,75	\$44,75	\$44,75	\$44,75	\$44,75	\$44,75	\$44,75	\$44,75	\$44,75	\$44,75	\$44,75	\$44,75
Pago de alquiler	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00
Pago de Mantenimiento	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$100,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$100,00
Pago de Publicidad	\$285,00	\$465,00	\$280,00	\$320,00	\$440,00	\$251,75	\$460,00	\$355,00	\$325,00	\$270,00	\$315,00	\$415,00
Total Egresos	\$5.909,38	\$6.936,27	\$7.245,80	\$6.791,27	\$6.911,27	\$6.823,02	\$6.931,27	\$6.826,27	\$6.796,27	\$6.741,27	\$6.786,27	\$6.986,27
Pago de préstamo	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33
TOTAL	\$7.396,71	\$8.423,60	\$8.733,13	\$8.278,60	\$8.398,60	\$8.310,35	\$8.418,60	\$8.313,60	\$8.283,60	\$8.228,60	\$8.273,60	\$8.473,60
FLUJO CAJA NETO	\$2.719,72	\$8.082,16	\$1.205,83	\$3.080,21	\$7.219,76	\$625,84	\$7.909,41	\$4.287,57	\$3.252,69	\$1.355,39	\$2.907,72	\$6.257,35
Flujo de Caja ACUMULADO	\$2.719,72	\$10.801,88	\$12.007,71	\$15.087,91	\$22.307,67	\$22.933,50	\$30.842,92	\$35.130,49	\$38.383,18	\$39.738,57	\$42.646,30	\$48.903,65
\$82.818,05	\$2.719,72	\$10.801,88	\$12.007,71	\$15.087,91	\$22.307,67	\$22.933,50	\$30.842,92	\$35.130,49	\$38.383,18	\$39.738,57	\$42.646,30	\$48.903,65

Nota: Elaboración propia.

Figura 56
Flujo de caja año 2

Empresa "Greko"												
Flujo de Efectivo Mensualizado Año 2												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2027												
Expresado en Miles de Dólares												
Descripciones	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Ventas en Efectivo	\$10.266,16	\$16.750,04	\$10.086,05	\$11.526,91	\$15.849,50	\$9.068,44	\$16.569,67	\$12.787,67	\$11.707,02	\$9.725,83	\$11.346,80	\$14.948,96
Total Ingresos	\$10.266,16	\$16.750,04	\$10.086,05	\$11.526,91	\$15.849,50	\$9.068,44	\$16.569,67	\$12.787,67	\$11.707,02	\$9.725,83	\$11.346,80	\$14.948,96
Egresos												
Compra de Mercancía	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37	\$1.887,37
Pago de Nómina	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77	\$3.752,77
Pago de Seguridad Social	\$0,00	\$859,42	\$859,42	\$859,42	\$859,42	\$859,42	\$859,42	\$859,42	\$859,42	\$859,42	\$859,42	\$859,42
Pago de Constitución	\$0,00	\$0,00	\$184,69	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago de Servicios Básicos	\$45,41	\$45,41	\$45,41	\$45,41	\$45,41	\$45,41	\$45,41	\$45,41	\$45,41	\$45,41	\$45,41	\$45,41
Pago de alquiler	\$253,70	\$253,70	\$253,70	\$253,70	\$253,70	\$253,70	\$253,70	\$253,70	\$253,70	\$253,70	\$253,70	\$253,70
Pago de Mantenimiento	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$101,48	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$101,48
Pago de Publicidad	\$289,22	\$471,88	\$284,14	\$324,74	\$446,51	\$255,48	\$466,81	\$360,25	\$329,81	\$274,00	\$319,66	\$421,14
Total Egresos	\$6.228,47	\$7.270,55	\$7.267,50	\$7.123,40	\$7.245,18	\$7.155,62	\$7.265,48	\$7.158,92	\$7.128,48	\$7.072,66	\$7.118,33	\$7.321,29
Pago de préstamo	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33
TOTAL	\$7.715,80	\$8.757,88	\$8.754,83	\$8.610,73	\$8.732,51	\$8.642,95	\$8.752,81	\$8.646,25	\$8.615,81	\$8.559,99	\$8.605,66	\$8.808,62
FLUJO CAJA NETO	\$2.550,36	\$7.992,16	\$1.331,21	\$2.916,18	\$7.116,99	\$425,48	\$7.816,86	\$4.141,42	\$3.091,21	\$1.165,84	\$2.741,14	\$6.140,34
Flujo de Caja ACUMULADO	\$2.550,36	\$10.542,52	\$11.873,73	\$14.789,91	\$21.906,90	\$22.332,39	\$30.149,25	\$34.290,66	\$37.381,88	\$38.547,72	\$41.288,86	\$47.429,20
\$2.550,36	\$10.542,52	\$11.873,73	\$14.789,91	\$21.906,90	\$22.332,39	\$30.149,25	\$34.290,66	\$37.381,88	\$38.547,72	\$41.288,86	\$47.429,20	\$47.429,20

Nota: Elaboración propia.

Figura 57
Flujo de caja año 3

Empresa "Greko"												
Flujo de Efectivo Mensualizado Año 3												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2028												
Expresado en Miles de Dólares												
Descripciones	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Ventas en Efectivo	\$10.418,09	\$16.997,94	\$10.235,32	\$11.697,51	\$16.084,08	\$9.202,65	\$16.814,90	\$12.976,92	\$11.880,28	\$9.869,77	\$11.514,74	\$15.170,21
Total Ingresos	\$10.418,09	\$16.997,94	\$10.235,32	\$11.697,51	\$16.084,08	\$9.202,65	\$16.814,90	\$12.976,92	\$11.880,28	\$9.869,77	\$11.514,74	\$15.170,21
Egresos												
Compra de Mercancía	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30	\$1.915,30
Pago de Nómina	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31	\$3.808,31
Pago de Seguridad Social	\$0,00	\$872,13	\$872,13	\$872,13	\$872,13	\$872,13	\$872,13	\$872,13	\$872,13	\$872,13	\$872,13	\$872,13
Pago de Constitución	\$0,00	\$0,00	\$187,43	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago de Servicios Básicos	\$46,08	\$46,08	\$46,08	\$46,08	\$46,08	\$46,08	\$46,08	\$46,08	\$46,08	\$46,08	\$46,08	\$46,08
Pago de alquiler	\$257,45	\$257,45	\$257,45	\$257,45	\$257,45	\$257,45	\$257,45	\$257,45	\$257,45	\$257,45	\$257,45	\$257,45
Pago de Mantenimiento	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$102,98	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$102,98
Pago de Publicidad	\$293,50	\$478,87	\$288,35	\$329,54	\$453,12	\$259,26	\$473,72	\$365,59	\$334,69	\$278,05	\$324,39	\$427,37
Total Egresos	\$6.320,65	\$7.378,15	\$7.375,06	\$7.228,83	\$7.352,41	\$7.261,53	\$7.373,00	\$7.264,87	\$7.233,98	\$7.177,34	\$7.223,68	\$7.429,64
Pago de préstamo	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33	\$1.487,33
TOTAL	\$7.807,98	\$8.865,48	\$8.862,39	\$8.716,16	\$8.839,74	\$8.748,86	\$8.860,33	\$8.752,20	\$8.721,31	\$8.664,67	\$8.711,01	\$8.916,97
FLUJO CAJA NETO	\$2.610,11	\$8.132,46	\$1.372,93	\$2.981,35	\$7.244,34	\$453,79	\$7.954,56	\$4.224,72	\$3.158,97	\$1.205,11	\$2.803,73	\$6.253,23
Flujo de Caja ACUMULADO	\$2.610,11	\$10.742,57	\$12.115,50	\$15.096,85	\$22.341,19	\$22.794,98	\$30.749,54	\$34.974,27	\$38.133,24	\$39.338,35	\$42.142,07	\$48.395,31
	\$2.610,11	\$10.742,57	\$12.115,50	\$15.096,85	\$22.341,19	\$22.794,98	\$30.749,54	\$34.974,27	\$38.133,24	\$39.338,35	\$42.142,07	\$48.395,31

Nota: Elaboración propia.

Figura 58
Flujo de caja año 4

Empresa "Greko"												
Flujo de Efectivo Mensualizado Año 4												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2028												
Expresado en Miles de Dólares												
Descripciones	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Ventas en Efectivo	\$10.582,19	\$17.265,68	\$10.396,54	\$11.881,76	\$16.337,42	\$9.347,60	\$17.079,75	\$13.181,33	\$12.067,41	\$10.025,23	\$11.696,11	\$15.409,16
Total Ingresos	\$10.582,19	\$17.265,68	\$10.396,54	\$11.881,76	\$16.337,42	\$9.347,60	\$17.079,75	\$13.181,33	\$12.067,41	\$10.025,23	\$11.696,11	\$15.409,16
Egresos												
Compra de Mercancía	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65	\$1.943,65
Pago de Nómina	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67	\$3.864,67
Pago de Seguridad Social	\$885,04	\$885,04	\$885,04	\$885,04	\$885,04	\$885,04	\$885,04	\$885,04	\$885,04	\$885,04	\$885,04	\$885,04
Pago de Constitución	\$0,00	\$0,00	\$190,20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago de Servicios Básicos	\$46,77	\$46,77	\$46,77	\$46,77	\$46,77	\$46,77	\$46,77	\$46,77	\$46,77	\$46,77	\$46,77	\$46,77
Pago de alquiler	\$261,27	\$261,27	\$261,27	\$261,27	\$261,27	\$261,27	\$261,27	\$261,27	\$261,27	\$261,27	\$261,27	\$261,27
Pago de Mantenimiento	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$104,51	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$104,51
Pago de Publicidad	\$297,84	\$485,95	\$292,62	\$334,42	\$459,83	\$263,09	\$480,73	\$371,00	\$339,64	\$282,17	\$329,19	\$433,70
Total Egresos	\$7.299,24	\$7.487,35	\$7.484,21	\$7.335,82	\$7.461,22	\$7.369,00	\$7.482,12	\$7.372,39	\$7.341,04	\$7.283,56	\$7.330,59	\$7.539,60
Pago de préstamo	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL	\$7.299,24	\$7.487,35	\$7.484,21	\$7.335,82	\$7.461,22	\$7.369,00	\$7.482,12	\$7.372,39	\$7.341,04	\$7.283,56	\$7.330,59	\$7.539,60
FLUJO CAJA NETO	\$3.282,95	\$9.778,33	\$2.912,32	\$4.545,94	\$8.876,19	\$1.978,61	\$9.597,63	\$5.808,93	\$4.726,37	\$2.741,67	\$4.365,52	\$7.869,55
Flujo de Caja ACUMULADO	\$3.282,95	\$13.061,28	\$15.973,61	\$20.519,55	\$29.395,75	\$31.374,35	\$40.971,98	\$46.780,91	\$51.507,28	\$54.248,95	\$58.614,46	\$66.484,02
	\$3.282,95	\$13.061,28	\$15.973,61	\$20.519,55	\$29.395,75	\$31.374,35	\$40.971,98	\$46.780,91	\$51.507,28	\$54.248,95	\$58.614,46	\$66.484,02

Nota: Elaboración propia.

Figura 59
Flujo de caja año 5

Empresa "Greko"												
Flujo de Efectivo Mensualizado Año 5												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2028												
Expresado en Miles de Dólares												
Descripciones	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Ventas en Efectivo	\$10.738,81	\$17.521,21	\$10.550,41	\$12.057,61	\$16.579,21	\$9.485,95	\$17.332,53	\$13.376,41	\$12.246,01	\$10.173,61	\$11.869,21	\$15.637,21
Total Ingresos	\$10.738,81	\$17.521,21	\$10.550,41	\$12.057,61	\$16.579,21	\$9.485,95	\$17.332,53	\$13.376,41	\$12.246,01	\$10.173,61	\$11.869,21	\$15.637,21
Egresos												
Compra de Mercancía	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42	\$1.972,42
Pago de Nómina	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87	\$3.921,87
Pago de Seguridad Social	\$898,14	\$898,14	\$898,14	\$898,14	\$898,14	\$898,14	\$898,14	\$898,14	\$898,14	\$898,14	\$898,14	\$898,14
Pago de Constitución	\$0,00	\$0,00	\$193,02	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago de Servicios Básicos	\$47,46	\$47,46	\$47,46	\$47,46	\$47,46	\$47,46	\$47,46	\$47,46	\$47,46	\$47,46	\$47,46	\$47,46
Pago de alquiler	\$265,13	\$265,13	\$265,13	\$265,13	\$265,13	\$265,13	\$265,13	\$265,13	\$265,13	\$265,13	\$265,13	\$265,13
Pago de Mantenimiento	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$106,05	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$106,05
Pago de Publicidad	\$302,25	\$493,15	\$296,95	\$339,37	\$466,63	\$266,99	\$487,84	\$376,49	\$344,67	\$286,34	\$334,07	\$440,12
Total Egresos	\$7.407,27	\$7.598,16	\$7.594,98	\$7.444,39	\$7.571,65	\$7.478,06	\$7.592,86	\$7.481,50	\$7.449,69	\$7.391,36	\$7.439,08	\$7.651,19
Pago de préstamo	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL	\$7.407,27	\$7.598,16	\$7.594,98	\$7.444,39	\$7.571,65	\$7.478,06	\$7.592,86	\$7.481,50	\$7.449,69	\$7.391,36	\$7.439,08	\$7.651,19
FLUJO CAJA NETO	\$3.331,54	\$9.923,05	\$2.955,43	\$4.613,22	\$9.007,56	\$2.007,89	\$9.739,67	\$5.894,91	\$4.796,32	\$2.782,25	\$4.430,13	\$7.986,02
Flujo de Caja ACUMULADO	\$3.331,54	\$13.254,59	\$16.210,02	\$20.823,24	\$29.830,80	\$31.838,69	\$41.578,36	\$47.473,27	\$52.269,59	\$55.051,83	\$59.481,96	\$67.467,98
	\$3.331,54	\$13.254,59	\$16.210,02	\$20.823,24	\$29.830,80	\$31.838,69	\$41.578,36	\$47.473,27	\$52.269,59	\$55.051,83	\$59.481,96	\$67.467,98

Nota: Elaboración propia.

El flujo de caja de Greko cuenta con ingresos en constante crecimiento y gastos controlados que le permiten mantener un flujo de caja neto positivo en todo momento. A diferencia de muchas empresas nuevas, no hay déficits de liquidez, lo que refleja una planificación financiera conservadora y eficiente. Al final del primer año, ya se han acumulado más de \$48.903,65 en efectivo, garantizando la reinversión.

En el segundo año, el negocio se ha consolidado que los ingresos siguen creciendo de forma constante, además, los gastos aumentan ligeramente, principalmente en nóminas y mercancías, sin comprometer la rentabilidad. El flujo de caja acumulado supera los \$47.429,20, lo que confirma que la empresa no solo cubre sus obligaciones, sino que también genera suficiente liquidez para plantearse la expansión y el fortalecimiento de la marca. En el tercer año, el crecimiento de las ventas continúa, pero comienza a estabilizarse, lo que puede indicar que el

mercado local está alcanzando un punto de madurez. Aun así, el flujo de caja neto mensual sigue siendo positivo y el total acumulado final supera los \$48.395,31, garantizando la sostenibilidad también el margen de maniobra. En general, los tres años reflejan una empresa financieramente sólida, con capacidad de reinversión y un modelo de costes fijos que le permite mantener su crecimiento.

Figura 60
Flujos de caja anuales

Empresa "Greko"					
Flujo de Efectivo Mensualizado Año 1					
Enero - Diciembre del 2026 a 2030					
Expresado en Miles de Dólares					
Descripciones	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos					
Ventas en Efectivo	\$148.575,32	\$150.774,23	\$153.005,69	\$155.270,18	\$157.568,17
Total Ingresos	\$148.575,32	\$150.774,23	\$153.005,69	\$155.270,18	\$157.568,17
Egresos					
Compra de Mercancía	\$22.318,14	\$22.648,45	\$22.983,65	\$23.323,81	\$23.669,00
Pago de Nómina	\$41.637,47	\$45.033,22	\$45.699,71	\$46.376,07	\$47.062,44
Pago de Seguridad Social	\$10.162,58	\$10.312,98	\$10.465,62	\$10.620,51	\$10.777,69
Pago de Constitución	\$494,53	\$184,69	\$187,43	\$190,20	\$193,02
Pago de Servicios Básicos	\$537,00	\$544,95	\$553,01	\$561,20	\$569,50
Pago de alquiler	\$3.000,00	\$3.044,40	\$3.089,46	\$3.135,18	\$3.181,58
Pago de Mantenimiento	\$200,00	\$202,96	\$205,96	\$209,01	\$212,11
Pago de Publicidad	\$4.181,75	\$4.243,64	\$4.306,45	\$4.370,18	\$4.434,86
Total Egresos	\$82.531,47	\$86.215,30	\$87.491,29	\$88.786,16	\$90.100,19
Pago de préstamo	\$19.254,36	\$19.254,36	\$19.254,36	\$0,00	\$0,00
TOTAL	\$101.785,83	\$105.469,66	\$106.745,65	\$88.786,16	\$90.100,19
FLUJO CAJA NETO	\$46.789,49	\$45.304,57	\$46.260,04	\$66.484,02	\$67.467,98
Flujo de Caja ACUMULADO	\$46.789,49	\$92.094,06	\$138.354,11	\$204.838,12	\$272.306,10
\$0,00	\$46.789,49	\$92.094,06	\$138.354,11	\$204.838,12	\$272.306,10

Nota: Elaboración propia

7.5 Indicadores Financieros

El VAN es la resta de diferentes valores como las entradas y salidas de efectivo a esa misma fecha, además se puede conocer si el proyecto es rentable conociendo cuánto dinero se recupera (Meza Orozco, 2013). Por otro lado, la TIR es el interés del dinero invertido en el proyecto (Meza Orozco, 2013).

Para calcular los indicadores financieros, se utiliza el flujo de caja acumulado proyectado para los 5 años de operación de la organización. Estos indicadores permiten evaluar la rentabilidad del proyecto y estimar el retorno esperado de la inversión realizada. Los resultados se evidencian la viabilidad y solidez financiera de la empresa a mediano plazo. Asimismo, estos análisis facilitan la toma de decisiones estratégicas de la empresa.

Tabla 35
Indicadores financieros

Inversión Inicial	-\$82.818,05
Tasa de Descuento	12%
VAN	\$108.536,73
TIR	53%
PRI	1 año 4 meses 21 días

Nota: Elaboración propia

El proyecto cuenta con un horizonte de 5 años produciendo un Valor Actual Neto de \$108.536,73, indicando que la inversión generará un valor adicional significativo por encima del costo del capital, evidenciando que es rentable y económicamente viable. Por otro lado, se cuenta con una TIR del 53%, este supera a la tasa de descuento del 12%, lo que viene a confirmar que el proyecto ofrece rendimientos atractivos y supera el costo de financiamiento, asegurando beneficios para la empresa. Finalmente, el Período de Recuperación se recupera luego del primer año, aproximadamente el 22 de mayo del 2027, un plazo corto que reduce el riesgo financiero y la incertidumbre del proyecto.

En conjunto, estos indicadores reflejan que el proyecto es financieramente sólido, rentable y con un rápido retorno de la inversión, haciéndolo atractivo para la empresa y los inversionistas.

Capítulo ocho

Neuromarketing

Propuesta de la Campaña de Neuromarketing

Lo Natural Se Nota - “Natural en sabor, real en emociones.”

En un mundo lleno de alimentos procesados, dietas vacías y soluciones rápidas, comer sano se ha convertido en sinónimo de sacrificio. Por tal motivo, Greko lanzó su campaña “Lo natural se nota” con el propósito de romper con la creencia de que las dietas de moda son la mejor opción para bajar de peso. Este tipo de método de pérdida de peso riesgosa y rápida incrementa la posibilidad de sufrir cálculos biliares afectando gravemente a la salud intestinal.

Por esta razón Greko en su campaña crea una estrategia para que las personas recuerdes que comer bien es una forma de cuidarse física y emocionalmente. No se trata de contar las calorías consumidas, sino de entender las señales que da el cuerpo, optar por alimentos que sean nutritivos, deliciosos y que hagan sentir bien día a día.

Además, se debe recordar que el cerebro y el intestino juegan un papel fundamental ya que se encuentran conectados, por lo que presentar problemas intestinales afecta el ánimo, el estrés, la ansiedad y la depresión. Mientras se mantenga un equilibrio en lo que se consume y se refuerce la flora intestinal, experimentarán una mejora en su bienestar.

El neuromarketing es el uso de la neurociencia para realizar estrategias de marketing, a partir de actividades, videos o imágenes, el cual produce estímulos cerebrales, ayudando a mejorar cada imagen para un mejor impacto (Naranjo, 2015). Por esta razón es importante realizar diferentes activaciones para fortalecer la recordación de marca.

En el caso de Greko Duo busca posicionar la marca a través de experiencias sensoriales que refuercen la conexión entre salud, autenticidad y bienestar. La aplicación del neuromarketing permite que la propuesta impacte directamente en la mente del consumidor fortaleciendo el recuerdo de la marca y preferencia ante la competencia, creando un vínculo emocional más allá de la compra.

La campaña está diseñada para activar por completo al cerebro triuno. Para el cerebro reptiliano se realiza una cata a ciegas del yogur griego artesanal Greko versus el yogur griego comercial, se activará el sentido del gusto, apelando a las necesidades primarias como la alimentación y el placer sensorial. Para el cerebro límbico se implementará un ambiente cómodo y natural, aplicando musical lo-fi, utilizando colores armónicos y de la marca, brindando un mensaje de autocuidado, generando una conexión afectiva con el producto, promoviendo sentimientos de calma y cuidado personal. Por último, para activar el cerebro neocórtex, al terminar la cata se brinda una guía educativa con datos sobre la nutrición, maneras deliciosas de consumir yogur griego, beneficios y datos informativos e interesantes sobre la salud intestinal con el objetivo de activar el pensamiento lógico facilitando a que el consumidor tome decisiones informadas y confiadas.

Marketing sensorial

Dentro de la campaña “Lo natural se nota” se busca estimular los cinco sentidos del consumidor para generar experiencias memorables que aumentan la preferencia y fidelidad hacia la marca.

Visual

Se utilizarán colores que según la psicología del color transmiten tranquilidad, bienestar y sensación de naturalidad como tonos verdes suaves, tierras y blancos con el fin de reforzar la percepción de frescura y salud del producto. Con ayuda de los empaques y materiales de comunicación se incluirán ilustraciones y elementos gráficos que evocan ingredientes naturales, reforzando la identidad saludable de la marca.

Auditivo

Se creó una playlist con música Lo-fi o instrumental para las degustaciones y activaciones de la marca, para transmitir un ambiente relajante.

Olfativo

Aunque el producto no incorpora aromas externos, la ambientación de los puntos de degustación incluye aromas naturales o cítricos para evocar tranquilidad.

Gustativo

Mediante la cata a ciegas, los asistentes degustan inicialmente un yogur comercial, posteriormente probarán Greko Duo, un yogur griego artesanal acompañado de granola natural. Este contraste de sabores y de texturas estimula el sentido del gusto favoreciendo la diferenciación y la preferencia hacia el producto.

Táctil

Al momento de culminar la cata a ciegas, se brindará una tarjeta emocional invitando a conectar su forma de alimentarse con su bienestar emocional, además se entregará una miniguía explicativa, ofreciendo datos del producto y la manera en cómo lo puede consumir, asimismo se aprovechará el diseño de empaque llamativo, minimalista y portátil, permitiendo que el consumidor lo pueda llevar fácilmente a cualquier lugar.

Estrategia BTL con Neuromarketing

La propuesta de la activación BTL busca generar una experiencia sensorial y emocional que permita a los consumidores vivir el concepto de la marca Greko. La idea central de esta estrategia es para que los consumidores a través de los sentidos perciban la autenticidad, frescura y beneficios del producto, fortaleciendo la conexión emocional con la marca y posicionándola en la mente del público objetivo.

Fases de la experiencia

1. Atracción y ambientación sensorial

Se dispondrá de un espacio al aire libre ambientado con elementos naturales como madera, plantas y con iluminación cálida que evoque bienestar.

2. Degustación a ciegas

Los participantes pueden probar el producto a través de una dinámica de degustación a ciegas, lo que permite enfocar toda la atención en el sabor, la textura y la frescura del yogur griego junto a la granola semidulce sin influencias visuales.

Esta técnica también ayuda a obtener percepciones más objetivas sobre la calidad del producto y a identificar aspectos sensoriales que podían mejorarse en futuras presentaciones.

3. Conexión emocional

Al terminar la degustación cada asistente recibirá una tarjeta con frases motivadoras relacionadas con hábitos saludables y bienestar para inspirar su nuevo estilo de vida, también se entregará una miniguía educativa que incluye información sobre los beneficios del yogur griego y la granola, así como recetas fáciles y prácticas de preparar.

Para concluir, la estrategia diseñada de Greko ofrece múltiples beneficios estratégicos al integrar el neuromarketing y la experiencia sensorial, se fortalece la percepción positiva del consumidor, generando recuerdos sensoriales duraderos para la recordación de marca y fidelización del público objetivo.

La marca se diferencia por crear experiencias memorables que van más allá de la compra estimulando los sentidos, Greko Duo logra consolidar un vínculo sólido con los consumidores, posicionándose como un producto saludable, auténtico y confiable, capaz de generar preferencias conscientes y reforzar un estilo de vida equilibrado.

Capítulo nueve

Conclusiones

- La venta del snack nutritivo de yogur griego con granola semidulce, en un envase amigable con el consumidor, demostró ser factible y atractiva para los ciudadanos lojanos. Esta nueva propuesta de valor de producto respondía a la tendencia de la comida saludable y a una comida rápida con beneficios para una buena salud digestiva, además de ser diferenciadora en el mercado local.
- Las encuestas realizadas demostraron una alta aceptación del snack elaborado, de forma que más del 70 % de los encuestados querían comprar el producto, enfatizando que era un snack saludable con etiqueta limpia y sabor natural como los principales atributos de esta nueva fórmula de snack en el mercado local. Este dato valida la viabilidad del snack desarrollado permitiendo identificar y recolectar con sugerencias de mejoras como la inclusión de más variedades de sabores y de presentaciones.
- La previsión financiera realizada corroboró la rentabilidad económica del producto Greko Duo, dado que en horizonte de 5 años se obtuvo un valor actual neto que favorece a la primera inversión, por otro lado, se logró una TIR del 53% siendo realista ante una posible inversión, por último, el payback de la inversión inicial se recupera a partir del año con cuatro meses.
- La campaña de marketing permite posicionar el producto en el mercado de interés, mediante herramientas digitales y activaciones sensoriales permite construir un reconocimiento de marca en base a “Lo natural se nota”, teniendo un recuerdo satisfactorio en redes sociales con alcance interacción del público, lo que refuerza el posicionamiento de Greko Duo como una alternativa innovadora y saludable en Loja.

Recomendaciones

- Se sugiere que se realice un análisis nutricional de laboratorio que verifique objetivamente el contenido en proteínas, probióticos y fibra del snack, lo cual reforzaría la propuesta de valor mediante datos verificables que generarían mayor confianza en el consumidor.
- Realizar un estudio de la competencia más exhaustivo, revisando de forma directa el precio, el sabor, la textura, el envase y el posicionamiento de la competencia en el mercado, con el propósito de poder identificar mejor las ventajas comparativas de Greko Duo.
- Desarrollar un estudio técnico sobre cómo mantener la cadena de frío, asimismo, la logística de la distribución a nivel nacional identificando las condiciones de la calidad del producto y sus costes operativos.

Realizar estudios de aceptación sensorial más amplias y a diversos consumidores utilizando metodologías estadísticas que permitan obtener resultados más representativos sobre la percepción del sabor, la textura y el envase del producto.

Bibliografía

Abreu, J. L. (2012). La formulación de los antecedentes del problema de investigación científica. *International Journal of Good Conscience*, 7(1), 163–168.

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA. (2014, agosto). Guía requisitos que se requieren para obtener el permiso de funcionamiento [PDF]. <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>

~Álvarez, I. C., & Bello, R. T. (2019, junio). Estudio de factibilidad en las investigaciones educativas. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/352179191_Estudio_de_factibilidad_en_las_investigaciones_educativas

Álvarez, P. (2025, febrero 26).Cuál es la proteína clave para un intestino saludable, según expertos en gastroenterología. *Infobae*. <https://www.infobae.com/salud/2025/02/25/cual-es-la-proteina-clave-para-un-intestino-saludable-segun-expertos-en-gastroenterologia/>

Arias, V. L. (2014, septiembre). Análisis de la influencia de las variables sociodemográficas y económicas en el consumo de productos orgánicos: Caso de estudio cantón Loja [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica Particular de Loja]. Repositorio UTPL. <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/10821/1/Romero%20Arias%20Vanessa%20Lizbeth.pdf>

Ayala, N. S. (2023, febrero 28). Yogur | El boom del yogur griego: ¿A qué se debe su auge y cómo se mueve este producto en el mercado colombiano? *Edairynews*. <https://es.edairynews.com/el-boom-del-yogur-griego-a-que-se-debe-su-auge-y-como-se-mueve-este-producto-en-el-mercado-colombiano/>

Banda Izeta, M. B., Banda Izeta, H., Guillemín Calderón, H., Juárez Solís, S., & Rico Meza, J. H. (2020). Análisis de la estructura organizacional del Centro de Reinserción Social

de Tabasco (CREST). *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 26(74), 46–58.
<https://doi.org/10.19136/hitos.a26n74.3696>

Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercados: Un enfoque para América Latina*. Pearson Educación.

Brown, T. (2020). *Diseñar el cambio*. Ediciones Urano.

Conexión ESAN. (2020, agosto 7). Customer journey map: ¿Qué es y cuáles son sus beneficios? ESAN Graduate School of Business. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/customer-journey-map-que-es-y-cuales-son-sus-beneficios>

Cruz-Adame, J. (2021). Activos fijos. *Revista Científica Saberes 5.0*, 1(1), 103–110.

Contreras, P. (2022, noviembre 16). Design thinking, la fase de prototipar. Laboratorios de Contenidos de Marca. <https://laboratoriodecontenidos.cl/design-thinking-la-fase-de-prototipar/>

Dam, R. F., & Teo, Y. S. (2025, febrero 12). Empathy map – Why and how to use it. Interaction Design Foundation. <https://www.interaction-design.org/literature/article/empathy-map-why-and-how-to-use-it>

Data Bridge Market Research. (2021, marzo 18). Global clean labelling market: Tendencias de la industria y pronóstico hasta 2028. <https://www.databridgemarketresearch.com/es/reports/global-clean-labelling-market>

Design Thinking en español. (2023, mayo 18). ¿Qué es la selección por clasificación? <https://designthinking.es/seleccion-por-clasificacion/>

EAE Madrid. (2025, mayo 6). ¿Qué es un buyer persona? EAE Business School Madrid. <https://www.eaemadrid.com/es/blog/buyer-persona>

ESERP. (2024, febrero 12). 5 fuerzas de Porter: Modelo, ejemplos y análisis. ESERP Digital Business & Law School. <https://es.eserp.com/articulos/fuerzas-porter/>

Gutiérrez Mercado, S. F. (2019). Activo, pasivo y capital.

Hernández, K. D., & Tejedor, J. G. (2024). Frecuencia de *Helicobacter pylori* en

pacientes que asisten al hospital militar de la ciudad de Loja-Ecuador [Trabajo de titulación, Universidad Técnica Particular de Loja].

INEC. (2024, julio). Registro estadístico: Camas y egresos hospitalarios. Instituto Nacional de Estadística y Censos. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Camas_Egresos_Hospitalarios/2023/PPT_Camas_y_Egresos_Hospitalarios_2023_F.pdf

IONOS. (2023, septiembre 12). Brainstorming: Qué es y cómo funciona. IONOS Startup Guide. <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/brainstorming-o-lluvia-de-ideas/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson Education.

Manjón, G. (2023, noviembre 25). How might we? Preguntas para la innovación. Herramientas para la Innovación. <https://jvmanjon.com/2023/11/25/how-might-we-preguntas-para-la-innovacion/>

Maguiño Molina, M. (2013). *Análisis e interpretación de los estados financieros*. Editorial Edigraber S.A.C.

Márquez, B. L., Hanampa, L. A., & Portilla, M. G. (2021). Design thinking aplicado al diseño de experiencia de usuario. *Innovación y Software*, 8.

Massardo, C. Z. (2020). El lienzo lean. Academia.edu. https://www.academia.edu/6621194/EI_LIENZO_LEAN

McCombes, S., & George, T. (2022, noviembre 8). Cómo definir un problema de investigación. Scribbr. <https://www.scribbr.co.uk/the-research-process/define-research-problem/>

Meza Orozco, J. de J. (2013). Evaluación financiera de proyectos (3.ª ed.). Ecoe Ediciones. Recuperado de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25784w/S4_U4_4PSM.pdf

Narváez, J. C. (2017, octubre 21). El yogur griego crece en Ecuador. *El Comercio*.
<https://www.elcomercio.com/sabores/yogur-griego-ecuador-nutricion-sabores.html>

Naranjo, P. (2015, diciembre 12). Introducción al Neuromarketing. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 2(2), 20–29. Recuperado de
<https://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/article/view/24>

Negrete, T., & Rivera, R. (2021). Identificación de gustos y preferencias del mercado objetivo para el yogur griego [Trabajo de titulación, Universidad de las Américas]. Repositorio UDLA. <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/13749/1/UDLA-EC-TMACSA-2021-15.pdf>

Núñez, A. (2021, mayo 26). 5 razones de peso para escoger yogur griego en lugar del normal, según los expertos. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/consejos-poder-escoger-buen-queso-calidad-528363>

Pérez Espés, J., Ruiz Valarezo, A., & Menéndez López, M. (2022). Localización y supervivencia empresarial de los emprendimientos del sector comercial de la Provincia de Los Ríos. *Tramas. Revista de Estudios Regionales*, 3(1), e128.
<https://doi.org/10.55204/trc.v3i1.e128>

Pico, G. (2006). El mapa de procesos: Elemento fundamental de un sistema de gestión de calidad para empresas de servicios en Venezuela. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, XII(2), 291–309.

Primicias. (2025, abril 12). Estas son las causas más comunes por las que los ecuatorianos terminan en hospitalización. <https://www.primicias.ec/sociedad/causas-hospitalizacion-ecuador-vesicula-neumonia-apendicitis-93638/>

Primicias. (2025, abril 23). ¿Sabías que el secreto de una buena salud está en tu intestino? <https://www.primicias.ec/hablemos/salud/tecnologia/salud-intestinal-beneficios-salud-digestiva-mental-93450/>

Pursell, S. (2024, febrero 29). Qué es el design thinking: Definición, características y usos. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/design-thinking>

Quality Leadership University. (2023, noviembre 13). ¿Qué es la viabilidad de un

proyecto de investigación? <https://qlu.ac.pa/que-es-viabilidad-proyecto-investigacion/>

Ramírez, J. O. (2022, enero 24). Definición de la formulación de un producto. EÑENGI. <https://enengiedublog.com/definicion-de-la-formulacion-de-un-producto/>

Reverte, E. (2025, febrero 4). Análisis exhaustivo de las características de un producto. Waytoacol. <https://blog.waytoacol.com/analisis-de-producto>

Revista IDE. (2017, abril 17). El 60 % de los consumidores demanda snacks más naturales y saludables. <https://ide-e.com/el-60-de-los-consumidores-demanda-snacks-mas-naturales-y-saludables/>

Rodríguez-Masero, N., & López-Manjón, J. D. (2016). El flujo de caja como determinante de la estructura financiera de las empresas españolas: Un análisis en tiempos de crisis. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 21, 141–159. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.2257>

Romero, E. (2015, febrero 2). Design thinking – Una visión global. INESEM Business School. <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/design-thinking-una-vision-global/>

Santander Universidades. (2021, noviembre 4). Propuesta de valor: Qué es y cómo elaborar una efectiva. Open Academy. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/propuesta-de-valor.html>

Santander Universidades. (2024, diciembre 23). Producto mínimo viable (MVP): Qué es, para qué sirve y cómo diseñarlo. Santander Open Academy. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/producto-minimo-viable.html>

Servicio de Rentas Internas – SRI. (s. f.). RIMPE. Recuperado el 21 de julio de 2025, de <https://www.sri.gob.ec/rimpe>

Servicio Nacional de Derechos Intelectuales – SENADI. (s. f.). Sitio oficial [Página del SENADI]. Recuperado el 21 de julio de 2025, de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/?s=senadi+>

Taalancón, H. P. (2006, septiembre). La matriz FODA: Una alternativa para realizar

diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones. Escuela Superior de Comercio y Administración.
<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194.

Tetra Pak. (2021, noviembre 26). Tendencias de consumo de yogur y lo que significan para los productores. <https://www.tetrapak.com/es-ec/insights/cases-articles/consumer-yoghurt-trends>

UNAB. (2024, junio 11). ¿Qué es un árbol de problemas? Vinculación con el Medio UNAB. <https://vinculacion.unab.cl/wiki/que-es-un-arbol-de-problemas/>

UNIR Revista. (2024, octubre 18). Análisis CAME: ¿Qué es y cómo hacer uno? UNIR La Universidad en Internet. <https://www.unir.net/revista/empresa/analisis-came/>

Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”. (2017). Unidad III: El punto de equilibrio [Guía de estudio]. Área de Tecnología, Complejo Académico El Sabino, Departamento de Energética, Cátedra: Diseño de Plantas. https://unefmdisenodeplantas.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/punto-de-equilibrio_guia-de-estudio.pdf

Vásconez, L. (2023, mayo 8). Consumo de yogur griego en Ecuador creció el 38 % en 2022. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/consumo-yogur-griego-ecuador-crecimiento-2022.html>

Vianna, Y., Vianna, M., Adler, I. K., Lucena, B., & Russo, B. (2016). Design thinking: Innovación en los negocios. MJV Press.

Yüksel, İ. (2012). Business models, business strategy and innovation. *International Journal of Business and Management*, 7(14), 137–148.
<https://revistas.unicatolica.edu.co/revista/index.php/semillas/article/view/439/247>

Google. (2025). Dirección entre calles Cuenca y Puná, Loja, Ecuador [Mapa]. Google Maps. <https://www.google.com/maps/dir/Puna,+Loja/Puna,+Loja/@-3.9826573,->

Anexos

Fotos



Primera entrevista

Buenos días, soy estudiante de la Universidad Internacional del Ecuador y actualmente me encuentro desarrollando mi proyecto de titulación. Por esta razón voy a realizar la siguiente entrevista sobre los malestares digestivos y el consumo de yogur griego con granola. Agradezco de antemano su colaboración.

¿Con qué frecuencia consumes refrigerios durante la semana y en qué momentos los prefieres?

3 veces a la semana, en la tarde o medio día

¿Has probado anteriormente refrigerios que contengan yogur griego y granola de alguna marca del mercado? ¿Qué opinas de ellos?

No, solo yogur griego, también he visto otra opción de yogur griego de sabores y me gusta consumirlo de manera regular, me gusta que estos alimentos sean fáciles de transportar porque a veces con la universidad no me alcanza el tiempo de prepararme

¿Qué tan importante es para ti que un refrigerio sea saludable o nutritivo? ¿Por qué?

Me parece super importante, primero porque mantengo una alimentación equilibrada y ya tengo el hábito por lo que si llego a comer mal es muy probable que me siente mal al estómago o me sienta con llenuras

¿Qué factores consideras al momento de elegir un refrigerio? (Por ejemplo, sabor, precio, tamaño, ingredientes, marca, etc.)

Para mí es importante elegir cada refrigerio por el sabor, me gusta que sea cremoso, que no sea demasiado ácido pero que se diferencie de los yogures líquidos, además me interesa conocer los ingredientes sin embargo me enfoco más en el semáforo que me informa que tan saludable puede ser este producto

¿Qué valor le das a que un producto sea elaborado de manera artesanal, con ingredientes naturales y sin preservantes?

Me parece interesante el hecho de que los productos sean elaborados artesanalmente ya que se puede saber que cada proceso productivo es hecho cuidadosamente y me interesa que sea sin preservantes porque así evito ingerir muchos químicos

¿Con qué frecuencia comprarías un refrigerio como este si estuviera disponible en tiendas locales?

Compraría ocasionalmente, si puedo encontrarlos en mi universidad los consumiría 2 veces a la semana sin embargo si los encuentro en supermercado compraría 3 de los productos ya que se me facilitaría la compra y el poder transportarlos a donde yo quisiera

Segunda entrevista

Buenos días, soy estudiante de la Universidad Internacional del Ecuador y actualmente me encuentro desarrollando mi proyecto de titulación. Por esta razón voy a realizar la siguiente entrevista sobre los malestares digestivos y el consumo de yogur griego con granola. Agradezco de antemano su colaboración.

¿Con qué frecuencia consumes refrigerios durante el día y en qué momentos los prefieres?

Suelo consumir yogur griego con fruta una vez cada 2 días

¿Has probado anteriormente refrigerios que contengan yogur griego y granola de alguna marca del mercado? ¿Qué opinas de ellos?

Si he visto y he probado, en la cuenca había este tipo de productos y me parecían deliciosos y prácticos

¿Qué tan importante es para ti que un refrigerio sea saludable o nutritivo? ¿Por qué?

Me parece muy valioso comer refrigerios saludables ya que a las comidas generalmente son pesadas y aparte de eso me aporta algo nutritivo cuando estoy sentado trabajando

¿Qué factores consideras al momento de elegir un refrigerio? (Por ejemplo, sabor, precio, tamaño, ingredientes, marca, etc.)

Me parece que el sabor es muy importante porque si este no es de mi gusto no lo adquiero, me interesa el precio, el resto no me interesa

¿Qué valor le das a que un producto sea elaborado de manera artesanal, con ingredientes naturales y sin preservantes?

No me importa mucho ya que no suelo revisar la etiquetas ni nada parecido, con tal de ver que me está dando lo que necesito y que se vea como una marca saludable, lo tomo. Creo que a mí percepción cuestan más que los productos comerciales

¿Con qué frecuencia comprarías un refrigerio como este si estuviera disponible en tiendas locales?

Al menos unas 3 veces a la semana

Link de las encuestas

<https://docs.google.com/forms/d/1R35WOEfJCEffke50CVhIIIR-JxrW6-6rXhjh3Z0ZkGM/edit#responses>

Ejecución de las encuestas



Ejecución del focus group

