



- 1. NEGOCIOS INTERNACIONALES**
- 2. ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Plan de negocios previo a la obtención del título de Licenciado en Negocios
Internacionales y Administración de Empresas**

Autores:

Paulina Desire Figueroa Coronel
Fiorella Tamara Defaz Pinto
Diana Paula Fajardo Gallardo
Fiorella Adela Rodríguez Pamila

Tutor:

Fabricio Alfonso Vasco Mora

Monedero elaborado a partir de biomaterial derivado de residuos de mazorca de cacao

Resumen

El presente proyecto “Kakaw” se centra en diseñar y desarrollar un modelo de negocio sostenible que se dedica a la creación de monederos ecológicos, utilizando biomaterial proveniente de la cáscara de cacao, un residuo agroindustrial que se genera en grandes volúmenes en Ecuador y que actualmente presenta un bajo nivel de aprovechamiento dentro de la cadena productiva. Por lo que la propuesta nace ante la limitada oferta de productos biodegradables innovadores en el mercado y la creciente demanda de alternativas sostenibles por parte de consumidores conscientes.

El principal objetivo consiste en desarrollar una propuesta innovadora que tenga un alcance nacional y una visión de internacionalización, orientada a transformar un subproducto del cacao en un accesorio funcional, ecoamigable y con un valor agregado, dirigido a consumidores conscientes con el cuidado del medio ambiente. Para alcanzar este propósito se adopta un enfoque metodológico cualitativo, descriptivo y aplicado usando herramientas como: investigación documental, entrevistas en profundidad y sesiones de grupos focales. Estas técnicas permiten analizar e identificar las necesidades, percepciones, motivaciones y expectativas del público objetivo en relación con el consumo de productos sostenibles.

Los resultados muestran una creciente demanda de productos ecológicos accesibles, resistentes y que cuenten con trazabilidad, así como una brecha significativa entre el interés por adoptar hábitos de consumo responsable y la limitada oferta de productos biodegradables en el mercado local. Frente a esta necesidad se diseña y valida un prototipo funcional, evaluando su deseabilidad, factibilidad y viabilidad a través de pruebas con usuarios potenciales, permitiendo proyectar una clara diferenciación dentro del mercado.

Kakaw se consolida como una propuesta de negocio con impacto positivo en el ámbito ambiental, social y económico, contribuyendo al posicionamiento de iniciativas sostenibles dentro del mercado ecuatoriano.

Abstract

The present project, “Kakaw,” focuses on designing and developing a sustainable business model dedicated to the creation of eco-friendly wallets made from biomaterial derived from cocoa husk. This agro-industrial residue is generated in large volumes in Ecuador and currently has a low level of utilization within the production chain. Therefore, the proposal arises from the limited supply of innovative biodegradable products in the market and the growing demand for sustainable alternatives from environmentally conscious consumers.

The main objective is to develop an innovative proposal with national scope and an internationalization vision, aimed at transforming a cocoa byproduct into a functional, eco-friendly accessory with added value, targeted at consumers who are committed to environmental care. To achieve this purpose, a qualitative, descriptive, and applied methodological approach is adopted, using tools such as documentary research, in-depth interviews, and focus group sessions. These techniques allow for the analysis and identification of the needs, perceptions, motivations, and expectations of the target audience regarding the consumption of sustainable products.

The results show a growing demand for accessible, durable, and traceable eco-friendly products, as well as a significant gap between the interest in adopting responsible consumption habits and the limited supply of biodegradable products in the local market. In response to this need, a functional prototype is designed and validated by evaluating its desirability, feasibility, and viability through testing with potential users, allowing for a clear differentiation within the market.

Kakaw is established as a business proposal with a positive environmental, social, and economic impact, contributing to the positioning of sustainable initiatives within the Ecuadorian market.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestros padres y hermanos, quienes han sido nuestro pilar fundamental a lo largo de esta etapa académica. Agradecemos su apoyo incondicional, paciencia y confianza en cada uno de nuestros esfuerzos. También lo dedicamos a nuestro compromiso, constancia y disciplina, que nos permitieron superar cada desafío presentado en el camino. Durante estos años hemos fortalecido nuestras habilidades, desarrollado un pensamiento crítico y adquirido valiosas enseñanzas. Este logro representa el resultado del sacrificio, la perseverancia y el crecimiento personal y profesional.

Agradecimiento

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a nuestros profesores, quienes con dedicación, guía y profesionalismo contribuyeron significativamente a nuestra formación académica. Gracias por su apoyo continuo, por compartir sus conocimientos y por confiar en nuestras capacidades incluso en los momentos más complejos del proceso. Su orientación fue fundamental para el desarrollo y culminación de este trabajo. Valoramos profundamente su compromiso con nuestra educación y crecimiento profesional.

Carta de cesión de derechos

Yo, Paulina Desire Figueroa Coronel, Fiorella Tamara Defaz Pinto, Diana Paula Fajardo Gallardo y Fiorella Adela Rodríguez Pamila; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, Kakaw: Monedero elaborado a partir de biomaterial derivado de residuos de mazorca de cacao, es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada. Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



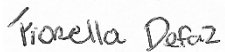
Paulina Desire Figueroa Coronel

C.I: **095332933-1**



Diana Paula Fajardo Gallardo

C.I: **095169031-2**



Fiorella Tamara Defaz Pinto

C.I: **095170349-5**



Fiorella Adela Rodríguez Pamila

C.I: **095622976-9**

Aprobación del tutor del trabajo de integración curricular

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

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'F' and 'M' intertwined, with a horizontal line extending to the right.

Fabricio Alfonso Vasco Mora

DIRECTOR DE TESIS

C.I: **120296709-5**

Tabla de Contenido

Dedicatoria	4
Agradecimiento.....	4
Carta de cesión de derechos	5
Aprobación del tutor del trabajo de integración curricular	6
1. Introducción	15
1.1 Contexto del proyecto	15
1.2 Justificación del proyecto	16
1.3 Objetivo general.....	17
1.4 Objetivos específicos	18
1.5 Alcance del proyecto.....	18
2. Marco teórico – fase 1: empatía.....	19
2.1 Fundamentos teóricos del problema	19
2.2 Innovación en la cadena de valor del cacao ecuatoriano	20
3. Investigación de mercados – fase 1: empatía	22
3.1 Enfoque de la investigación	22
4. Segmento de mercado y perfil del cliente	25
4.1 Definición del segmento de mercado	25
4.2 Características del segmento.....	25
4.3 Necesidades del segmento.....	26
4.4 Perfil del cliente (customer profile)	26
4.4.1 Trabajos del cliente.....	29
4.4.2 Frustraciones del cliente	29
4.4.3 Alegrías del cliente	29
4.5 Priorización de trabajos, frustraciones y alegrías	30
5. Definición de la problemática – fase 2	32
5.1 Identificación de problemas del segmento	32
5.2 Selección del problema central	34

5.3 Justificación del problema seleccionado	34
5.4 Árbol de problemas	35
5.4.1 Problema central.....	36
5.4.2 Causas	37
5.4.3 Consecuencias	38
6. Propuesta inicial – fase 3: ideación.....	39
6.1 Proceso de ideación	39
6.2 Descripción de la idea seleccionada	39
6.3 Encaje problema–solución (problem–solution fit)	39
6.4 Lean canvas	40
6.4.1 Descripción de los 9 bloques del modelo lean canvas	41
7. Prototipaje 1.0 – fase 4	50
7.1 Principios del prototipado	50
7.1.1. Prototipo funcional	50
7.1.2. Validación de conceptos	51
7.1.3. Retroalimentación temprana	51
8. Análisis Estratégico	51
8.1 Análisis PESTEL.....	51
8.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	59
8.2.1 Rivalidad entre competidores existentes:.....	59
8.2.2 Amenaza de nuevos entrantes:	60
8.2.3 Poder de negociación de los proveedores:	60
8.2.4 Poder de negociación de los clientes:.....	61
8.2.5 Amenaza de productos sustitutos:	61
8.3 Análisis FODA	62
8.3.1 Fortalezas (F)	62
8.3.2 Oportunidades (O)	62
8.3.3 Debilidades (D)	63

8.3.4 Amenaza (A).....	63
9. Estrategia de internacionalización	63
9.1 Estrategia de expansión internacional.....	63
9.2 Forma de internacionalización	64
9.2.1 Modelo de expansión gradual.....	64
9.3 Almacenamiento y gestión de inventarios	64
9.4 Proveedores y socios logísticos	64
9.5 Transporte y distribución.....	65
10. Investigación de mercado – fase 5: probar	65
10.1 Objetivo de la investigación	65
10.2 Enfoque metodológico	66
10.3 Diseño de la investigación	67
10.4 Validación del segmento de mercado	67
10.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	68
10.6 Testing (designing strong experiments)	70
11. Prototipo 2.0 y producto mínimo viable (PMV)	72
11.1 Mejoras realizadas al prototipo	72
11.2 Producto mínimo viable (PMV).....	72
11.2.1 Objetivos del PMV	72
11.2.2 Validación	72
11.3 Landing page o video comercial.....	73
11.4 Justificación del landing page – kakaw	74
11.5 Modelo de monetización actualizado	77
11.5.1 Fuentes de ingresos	77
11.5.2 Escalabilidad	78
12. Medición de datos y análisis de resultados del PMV.....	78
12.1 Proceso de análisis cualitativo	78
12.2 Categorías analíticas	79

12.2.1. Valor simbólico y cultural	79
12.2.2. Sostenibilidad y economía circular	79
12.2.3. Experiencia sensorial y emocional	79
12.2.4. Canales de comercialización	79
13. Medición de datos cualitativos	80
13.1 Indicadores de medición	80
13.1.1. KPIs estratégicos	80
13.2 Resultados de la investigación	81
13.3 Validación de la deseabilidad	81
13.4 Validación de la viabilidad	82
13.5 Validación de la factibilidad	82
13.6 Encaje propuesta de valor – perfil del cliente (product–market fit).....	83
14. Estudio técnico y modelo de gestión organizacional	83
14.1 Localización del emprendimiento	83
14.2 Mapa de procesos	84
14.2.1. Procesos Estratégicos	84
14.2.2. Procesos Operativos.....	84
14.2.3. Producción.....	85
14.2.4. Procesos de apoyo	85
14.3 Diseño del proceso productivo o de servicio (flujograma)	86
14.4 Diseño organizacional (organigrama).....	87
14.4.1. Estructura organizacional	87
14.2.2. Área de producción.....	87
14.2.3. Área de marketing y ventas	88
14.2.4. Área administrativa y financiera	88
14.2.5. Apoyo externo.....	88
14.5 Conformación legal del emprendimiento	89
14.5.1. Modelo de internacionalización de Kakaw	90

14.5.2. Estrategia de internacionalización.....	90
14.6 Localización del emprendimiento	94
15. Plan estratégico de marketing.....	95
15.1 Objetivos de marketing	95
15.1.2 Estrategia comercial: proyecto kakaw	95
15.2 Mercado meta (características, cantidad).....	96
15.2.1 Tamaño de mercado (estimación referencial)	96
15.2.2 Estimación del tamaño de mercado (TAM, SAM, SOM).....	98
15.2.3 Segmentación del mercado	100
15.2.4 Competencia	101
15.2.5 Ventaja diferencial de kakaw frente a la competencia local	102
15.2.6 Tendencias del mercado.....	103
15.3 Propuesta estratégica del marketing mix	104
15.3.1 Producto (product)	104
15.3.2 Precio (price)	104
15.3.3 Plaza (place).....	105
15.3.4 Promoción (promotion)	105
15.3.5 Propuesta comunicacional (promoción)	106
15.3.6 Conclusión de la estrategia.....	108
15.4. Estrategias de diferenciación	108
15.4.1 Innovación radical en biomateriales	108
15.4.2 Identidad territorial y Storytelling de origen	109
15.4.3 Compromiso con la economía circular real	109
15.4.4 Diseño con propósito y personalidad	109
15.5.5 Elaborar el presupuesto de marketing requerido.....	110
16. Análisis financiero para Kakaw S.A.S.	112
16.1 Financiamiento kakaw S.A.S:.....	112
16.2 Financiamiento bancario y amortización:	113

16.3 Evaluación de costos Kakaw S.A.S:.....	115
16.4 Evaluación de gastos Kakaw S.A.S:	116
16.5 Personal humano kakaw S.A.S (sueldos y salarios):	117
16.6 Punto de equilibrio:	118
16.7 Presupuesto de ventas:	120
16.8 Flujo de caja proyectado:	122
16.9 Estado de resultados:	123
16.10 Ratios kakaw	124
16.10.1 Modelo de valoración de activos financieros (CAPM)	124
16.10.2 Costo promedio ponderado del capital (WACC).....	126
16.10.3 Valor actual neto (VAN)	127
16.10.4 Tasa interna de retorno (TIR).....	128
16.11.5 Payback.....	129
18. Recomendaciones	131
Bibliografía.....	138
ANEXOS	145

INDICE DE TABLA

TABLA 1 CUSTOMER PROFILE	26
TABLA 2 CLASIFICACIÓN DE JOB, GAINS Y PAINS	30
TABLA 3 PROBLEMAS DETECTADOS.....	32
TABLA 4 ANÁLISIS PESTEL	51
TABLA 5 HALLAZGOS DEL TESTING	71
TABLA 6 - PRODUCT - MARKET FIT	83
TABLA 7 LOGÍSTICA INTERNACIONAL.....	93
TABLA 8 PRESUPUESTO DE MARKETING INICIAL	110
TABLA 9 FINANCIAMIENTO KAKAW.....	112
TABLA 10 PONDERACIÓN DE FINANCIAMIENTO.....	112
TABLA 11 CONDICIÓN DE PRÉSTAMO	113
TABLA 12 PRÉSTAMO EN CUOTAS ANUALES.....	113
TABLA 13 TABLA AMORTIZACIÓN FRANCESA	114
TABLA 14 COSTOS GENERALES.....	115
TABLA 15 COSTOS DE FABRICACIÓN	115
TABLA 16 GASTOS ADMINISTRATIVOS	116
TABLA 17 GASTOS DE VENTAS Y MARKETING.....	116
TABLA 18 PRESUPUESTO LABORAL.....	117
TABLA 19 PUNTO DE EQUILIBRIO	118
TABLA 20 UNIDADES POR VENDER - PE	119
TABLA 21 PROYECCIÓN DE VOLUMEN.....	120
TABLA 22 PROYECCIÓN DE VENTAS NETAS.....	121
TABLA 23 FLUJO DE CAJA KAKAW.....	122
TABLA 24 ESTADO DE RESULTADOS KAKAW	123
TABLA 25 CAMP	124
TABLA 26 WACC.....	126
TABLA 27 VAN	127

TABLA 28 TIR	128
TABLA 29 PAYBACK	129

INDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 MAPA DE VALOR	28
ILUSTRACIÓN 2 ÁRBOL DE PROBLEMA	35
ILUSTRACIÓN 3 LEAN CANVAS	40
ILUSTRACIÓN 4 CICLO DE VIDA DEL CLIENTE	47
ILUSTRACIÓN 5 LANDING PAGE - KAKAW	73
ILUSTRACIÓN 6 LOGO - LANDING PAGE	75
ILUSTRACIÓN 7 BOTÓN CONÓCENOS	75
ILUSTRACIÓN 8 TÍTULO PRINCIPAL	76
ILUSTRACIÓN 9 TEXTO ANIMADO	76
ILUSTRACIÓN 10 QUIERO CONOCER A KAKAW	76
ILUSTRACIÓN 11 VIDEO PARA LANDING PAGE	77
ILUSTRACIÓN 12 MAPA DE PROCESO	85
ILUSTRACIÓN 13 FLUJO DE PROCESO	87
ILUSTRACIÓN 14 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	88
ILUSTRACIÓN 15 METODOLOGÍA TAM, SAM Y SOM	97
ILUSTRACIÓN 16 FÓRMULA CAPM	124
ILUSTRACIÓN 17 FÓRMULA WACC	126
ILUSTRACIÓN 18 FÓRMULA VAN	127
ILUSTRACIÓN 19 TIR	128
ILUSTRACIÓN 20 FÓRMULA PAYBACK	129

1. Introducción

1.1 Contexto del proyecto

La industria cacaotera posee una alta relevancia dentro del sector agrícola ecuatoriano y representa un eje estratégico tanto desde una perspectiva económica como social y ambiental. En este contexto, resulta imprescindible enfatizar la problemática relacionada con la generación, recolección y aprovechamiento de los residuos derivados del cacao, especialmente de la cáscara, la cual constituye un subproducto con alto potencial de reutilización debido a sus propiedades y componentes naturales.

No obstante, la limitada información y el escaso conocimiento sobre métodos adecuados para su aprovechamiento han generado una gestión ineficiente de estos residuos dentro del sector agroindustrial, provocando una acumulación significativa de desechos no solo a nivel nacional, sino también a escala mundial (Pazmiño, 2022)

Uno de los principales desafíos actuales a nivel global es el uso inadecuado de los recursos naturales, así como la generación excesiva de residuos en las actividades agropecuarias y su incorrecta disposición final, lo cual intensifica los impactos ambientales negativos (Intriago, 2023)

Este desperdicio dentro del sector agrícola representa una pérdida considerable de recursos con potencial económico, limitando oportunidades de aprovechamiento sostenible y de generación de valor agregado. En consecuencia, surge la necesidad de implementar alternativas sostenibles que permitan mitigar dichos impactos, promoviendo el uso eficiente de los subproductos agroindustriales.

En respuesta a esta problemática, la propuesta de desarrollar monederos funcionales a partir de cáscara de cacao se plantea como una alternativa innovadora y sostenible, alineada con las tendencias de economía circular y consumo responsable. Esta iniciativa busca introducir en el mercado productos ecológicos elaborados con materia prima

nacional, fomentando la reutilización de residuos generados por los agricultores ecuatorianos y resaltando la riqueza agrícola del país.

La producción de monederos biodegradables no solo contribuye a la reducción del desperdicio, sino que también impulsa la sostenibilidad económica y ambiental del sector agrícola, el cual representa aproximadamente el 8 % de la producción total del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y constituye una fuente clave de empleo en las zonas rurales (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2019)

Desde un enfoque de impacto social, esta idea de negocio busca generar nuevas oportunidades laborales, fortalecer la cadena productiva local y promover el reconocimiento directo de los agricultores y comunidades que dependen del cultivo de cacao. Asimismo, incentiva el consumo de productos ecológicos y biodegradables, contribuyendo a la educación ambiental y al cambio de hábitos hacia un consumo más consciente, responsable y sostenible.

1.2 Justificación del proyecto

El presente proyecto se justifica, en primer lugar, desde una perspectiva social, al evidenciar la necesidad de reutilizar residuos provenientes de una de las materias primas de mayor relevancia dentro del sector agrícola ecuatoriano: el cacao.

Este sector no solo representa una fuente clave de ingresos para el país, sino que también constituye un eje fundamental para el desarrollo sostenible, la innovación y la generación de valor en la cadena productiva. Se estima que más del 25 % de la población económicamente activa del Ecuador se encuentra vinculada directa o indirectamente a actividades agrícolas, lo que resalta la importancia social y económica de este sector (Sánchez, Laca, & Díaz, 2023)

Desde este enfoque, la propuesta busca fomentar la inclusión productiva, la generación de empleo y el desarrollo económico local, especialmente en comunidades

rurales vulnerables de la provincia del Guayas, donde el cultivo de cacao es una actividad predominante. El aprovechamiento de residuos agroindustriales permite no solo diversificar las fuentes de ingreso de los agricultores, sino también fortalecer la economía local mediante la creación de nuevos productos con valor agregado.

En el ámbito ambiental, el proyecto responde a la problemática asociada al inadecuado manejo de los residuos generados durante el procesamiento del cacao. A nivel global, los granos de cacao constituyen la materia prima de una industria alimentaria valorada en más de 47 mil millones de dólares; sin embargo, durante su procesamiento en finca, aproximadamente el 80 % del fruto se desecha en forma de biomasa residual. Entre estos residuos se incluyen principalmente la cáscara del cacao, la cáscara del grano y otros subproductos, los cuales son eliminados de manera rutinaria por los agricultores en las etapas iniciales del proceso productivo (Vasquez, 2019)

Esta práctica genera acumulación de desechos orgánicos en extensas áreas, provocando impactos negativos tanto ambientales como sociales, lo que refuerza la necesidad de implementar alternativas sostenibles para su aprovechamiento. En este contexto, la transformación de la cáscara de cacao en productos funcionales y biodegradables se presenta como una solución innovadora que contribuye a la reducción de residuos y fortalece la sostenibilidad del sector agrícola ecuatoriano.

1.3 Objetivo general

Desarrollar una propuesta de negocio innovadora y sostenible, con proyección nacional y visión de internacionalización, basada en la reutilización de la cáscara de cacao como residuo agroindustrial proveniente de comunidades campesinas, mediante la elaboración de monederos ecológicos orientados a un segmento de consumidoras conscientes en el mercado ecuatoriano, que contribuya a la reducción de desperdicios y al fortalecimiento del desarrollo económico local.

1.4 Objetivos específicos

Analizar las problemáticas asociadas al manejo y disposición de los residuos de cáscara de cacao dentro del sector agrícola ecuatoriano.

Identificar las necesidades, percepciones, motivaciones y expectativas del segmento de mercado objetivo en relación con el consumo de productos ecológicos.

Diseñar una propuesta de valor que integre innovación, funcionalidad y estética en monederos elaborados a partir de cáscara de cacao.

Desarrollar un prototipo funcional e innovador que permita evaluar la factibilidad, viabilidad y deseabilidad del producto.

Validar la aceptación del producto propuesto en el mercado objetivo mediante la aplicación de técnicas cualitativas de investigación.

Proponer un modelo de negocio sostenible e innovador dentro del mercado de accesorios en el Ecuador, que integre criterios económicos, sociales y ambientales.

1.5 Alcance del proyecto

El presente proyecto presenta un alcance descriptivo y aplicado, con un enfoque centrado en el desarrollo de una propuesta de negocio innovadora y sostenible, orientada al mercado de accesorios ecológicos mediante la reutilización de la cáscara de cacao como residuo agroindustrial para la elaboración de monederos ecológicos.

El estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, empleando técnicas de investigación como entrevistas en profundidad y sesiones de focus group, las cuales permiten recopilar información relevante sobre percepciones, motivaciones, expectativas y criterios de valoración del segmento objetivo, con el propósito de sustentar el diseño y desarrollo del producto propuesto.

La población de estudio está conformada por mujeres y hombres entre 25 y 45 años, pertenecientes al segmento socioeconómico medio-alto, con interés en productos ecológicos, sostenibles y con diseño innovador, cuyas preferencias y hábitos de consumo resultan clave para la validación de la propuesta.

En términos geográficos, el proyecto se enmarca en el contexto ecuatoriano, con énfasis en zonas vinculadas al sector cacaotero, uno de los más influyentes dentro del territorio nacional, y en consumidoras ubicadas en áreas urbanas, particularmente en las provincias del Guayas y Los Ríos.

El alcance del proyecto contempla la aplicación de las fases de empatía, definición del problema, ideación, prototipado y validación del producto.

2. Marco teórico – fase 1: empatía

2.1 Fundamentos teóricos del problema

A partir del análisis documental realizado, se estima que el cacao constituye uno de los principales cultivos del Ecuador, ocupando aproximadamente el 12 % de la superficie agrícola cultivada y presentando un alto potencial de participación en los mercados internacionales. Este cultivo desempeña un papel relevante en la economía nacional, al generar empleo para alrededor del 4 % de la población económicamente activa, lo que evidencia su importancia estratégica dentro del sector agrícola del país. (Cambisaca & Macías, 2023)

Dichas cualidades abren oportunidades para el aprovechamiento eficiente de desechos agrícolas en la creación de productos sostenibles, contribuyendo al desarrollo de alternativas responsables con el entorno. Asimismo, el análisis socioeconómico evidencia que la implementación de este tipo de iniciativas puede dinamizar la economía local, generando empleo y valor agregado para los productores de cacao, especialmente en comunidades rurales.

Adicionalmente, la creciente sensibilización ambiental de los consumidores impulsa la demanda de productos biodegradables, posicionando a los monederos elaborados con cáscara de cacao como una opción atractiva y con proyección de crecimiento en mercados nacionales e internacionales.

Entre los principales desafíos identificados se encuentran la optimización de los procesos productivos para alcanzar eficiencia y costos competitivos, así como la articulación de redes comerciales adecuadas para su inserción en mercados sostenibles y de turismo ecológico. No obstante, la incorporación de tecnologías limpias y un enfoque basado en la economía circular fortalecen la viabilidad ambiental, social y económica del proyecto.

La investigación documental analiza que la reutilización de la cáscara de cacao para fabricar monederos biodegradables es una solución innovadora con amplio potencial para contribuir a la reducción de residuos agrícolas, fomentar la sostenibilidad y generar impactos positivos en las comunidades productoras, siempre y cuando se desarrollen procesos eficientes y estrategias comerciales sólidas para su posicionamiento en mercados locales e internacionales.

2.2 Innovación en la cadena de valor del cacao ecuatoriano

La cadena de valor del cacao según (Falconi & Vallejo, 2024) en Ecuador abarca etapas desde la recepción del cacao, como la fermentación y secado; Claramente cada una de estas etapas involucra a actores como pequeños productores, intermediarios y acopiadores. Esto permitiría que a través de la experiencia que tienen estos actores, puedan ser capaces de obtener la mejor calidad en cada una de las fases expuestas anteriormente.

De acuerdo con (Ponce & Barros, 2025), a nivel integral, este rubro ha sido constituido unos de los principales a nivel agropecuario viéndose reflejado a niveles

socioeconómicos y esto ha permitido que la gobernanza pueda evaluar el desarrollo y progreso. Lo cual se puede validar la implicación y relación con la sostenibilidad.

En la fase de producción, los pequeños y medianos productores enfrentan problemas como la dependencia de intermediarios, que capturan gran parte del valor agregado mediante procesos de fermentación y secado. Estudios revelan que solo un porcentaje minoritario vende directamente a exportadores o asociaciones, lo que limita ingresos y perpetúa desigualdades, aunque actualmente existen iniciativas de certificación sostenible lo cual involucra la mejora en la trazabilidad y acceso a mercados Premium.

Según (Perea, Quicazán, & Padilla, 2025), actualmente dentro de la manufactura de los recursos útiles que podrán ser reusados para otros propósitos, se podría denominar postproducción, lo cual en otras palabras expresa lo que define a la economía circular, este representa una oportunidad y así mismo se vuelve pilar fundamental para esta filosofía. Esto permitirá dar el valor agregado mediante subproductos como la cáscara de cacao, pudiendo ser transformable en materiales biodegradables.

Cabe recalcar, también que dentro de la cadena de suministros es imprescindible contar con la trazabilidad, conforme a lo comentado por (Sonntag, 2024), la trazabilidad comienza desde el origen hasta la entrega del producto del consumidor final, la mejor forma de regularizarse y declarar de la mejor forma el cumplimiento de los estándares de calidad y sostenibilidad es necesario regularse de acuerdo con el marco del Reglamento de la UE.

Esto permite conocer que la adopción de prácticas sostenibles responde a demandas globales, por otro lado, el mismo autor comenta, que al seguir estas prácticas se estaría incentivando a la política europea “De la granja a la mesa”, que acompañado con regulaciones como el UE y la UEDR, permitirá reducir deforestación y cadmio, que a su vez permitirá que el producto se fortalezca no solo a nivel competitividad ecuatoriano sino también un posible ingreso a nivel internacional.

La gobernanza en la cadena se ejerce tanto por políticas gubernamentales como por multinacionales a través de certificaciones (Rainforest Alliance, orgánico), que actúan como mecanismos de control y diferenciación. Esto promueve empleo rural y equidad, pero requiere mayor empoderamiento de productores jóvenes y asociaciones para optimizar beneficios económicos y ambientales.

Por otro lado, según (Ureta , Cedeño , Rendón , Loor , & García , 2025), tener una cadena de valor sostenible del cacao ecuatoriano es viable económicamente, también incluye que a niveles sociales e incluso hasta ambientales generan indicadores positivos, sin embargo, aún persisten retos como el financiamiento y la tecnología que son parte importante durante las diversas fases de la cadena de valor.

3. Investigación de mercados – fase 1: empatía

3.1 Enfoque de la investigación

Políticas de exportación de productos verdes en Ecuador

Ecuador destaca como el principal exportador mundial de cacao fino de aroma, con una oferta orgánica significativa respaldada por extensas hectáreas certificadas, lo que posiciona estratégicamente al país para liderar el desarrollo de productos verdes derivados del cacao. Las políticas públicas orientadas al sector promueven la innovación, la trazabilidad y la transferencia tecnológica, especialmente hacia las PYMES, a través de ejes como calidad, investigación y fortalecimiento organizativo, con el objetivo de elevar la competitividad global de la cadena cacaotera.

Este contexto representa una oportunidad directa para el proyecto Kakaw, al permitir la incorporación de valor agregado a un subproducto del cacao bajo un entorno institucional favorable.

De acuerdo con (El nuevo Ecuador, 2024), dentro del Plan Nacional de Desarrollo (2024–2025) establece un objetivo donde se plantea como parte del objetivo 6 al objetivo 8 un enfoque a la sostenibilidad, la seguridad integral como también el uso de recursos de manera sustentable, esto permite que la oferta se pueda enfatizar a un nivel de exportación, en la que al estar basada en principios de sostenibilidad, con metas alineadas a la armonía ambiental y la responsabilidad intergeneracional, permitirá obtener una gran ventaja dentro de la cadena de valor.

Este plan fue desarrollado de manera participativa con actores institucionales, empresariales y sociales, e incluye la priorización de ejes estratégicos para la diversificación productiva. Este marco estratégico favorece la viabilidad del emprendimiento propuesto, al alinearse con los objetivos nacionales de innovación sostenible y aprovechamiento eficiente de recursos.

El segmento analizado se concentra en pequeños y medianos productores de cacao de la provincia del Guayas, específicamente en cantones como Simón Bolívar, El Empalme, Milagro y Daule, donde aproximadamente el 80 % corresponde a pequeños agricultores con fincas de tamaño bajo a mediano. Estos productores cultivan principalmente variedades como CCN-51 y cacao Nacional, beneficiándose de suelos fértiles y condiciones climáticas favorables propias de la región litoral, lo que genera una elevada producción y, consecuentemente, una gran cantidad de residuos de cáscara de cacao que actualmente no son aprovechados de manera eficiente. Esta situación evidencia un eslabón débil en la cadena de valor que el proyecto Kakaw busca fortalecer mediante la valorización de dichos residuos.

Las principales necesidades identificadas en este segmento incluyen el acceso directo a mercados Premium sin intermediarios, la incorporación de tecnologías para el procesamiento de subproductos, como la transformación de la cáscara de cacao en materiales biodegradables, así como el acceso a financiamiento para mejorar la

productividad y obtener certificaciones sostenibles. Así mismo, de acuerdo con el comentario (Montes , Licea, & Romero, 2020) hoy en día, los productores buscan estabilidad económica, en la cual por medio de la diversificación de productos a la par de estrategias buscan enfrentar los bajos rendimientos.

Este escenario refuerza la pertinencia del proyecto Kakaw como una alternativa de diversificación productiva que fortalece los ingresos rurales y la sostenibilidad de la cadena.

Por su parte, los consumidores objetivos vinculados a esta cadena, como empresas exportadoras y marcas sostenibles ubicadas en la provincia del Guayas, demandan productos ecológicos, trazables y alineados con regulaciones internacionales, como el Reglamento de Deforestación de la Unión Europea (EUDR), valorando además la cercanía logística a los puertos para una exportación eficiente. Este segmento aprecia la innovación que permita transformar residuos agrícolas en monederos biodegradables funcionales, estéticos y de bajo impacto ambiental, en coherencia con las tendencias de economía circular.

Este contexto favorece la aceptación comercial del proyecto Kakaw y su potencial inserción en mercados internacionales sostenibles. En síntesis, los productores de cacao de la provincia del Guayas conforman un segmento dinámico con alto potencial para el desarrollo de alianzas público-privadas, orientadas a la valorización de la cáscara de cacao como insumo para nuevos productos sostenibles.

De acuerdo con lo presentado por (El Nuevo Ecuador, 2024) en conjunto con el Ministro de la agricultura y ganadería del Ecuador, se encuentran planeando estrategias para consolidar y ratificar la cooperación con los organismos internacionales, la cual dicha integración permitiría fortalecer las exportaciones de la región litoral, el cual incentivaría la cadenas de abastecimientos sostenibles que permitirá reducir residuos agrícolas, respondiendo de manera efectiva. De esta forma, el proyecto Kakaw se posiciona como una

iniciativa viable dentro de la cadena de valor del cacao, aportando innovación, sostenibilidad y competitividad al sector.

4. Segmento de mercado y perfil del cliente

4.1 Definición del segmento de mercado

El público principal de Kakaw está formado por personas que buscan productos con una historia detrás: consumidores que aprecian lo hecho a mano, lo natural y lo responsable. (Melchor & Romero, 2024) citando a (Westbrook,2019) señala que actualmente que los consumidores son más conscientes respecto a la cantidad de desperdicios generados por el plástico, esto ha influido indudablemente dentro de sus hábitos de compras, se podría concluir que hoy en día las personas se inclinan por artículos que representen sus valores personales, especialmente aquellos relacionados con el cuidado del ambiente y la reducción de residuos. Por lo general, se trata de adultos jóvenes que viven en zonas urbanas y que están acostumbrados a informarse antes de comprar.

Por otro lado, también existe un segmento empresarial que puede beneficiarse del producto. Boutiques de moda sostenible, tiendas con identidad artesanal y empresas que buscan regalos corporativos ecológicos suelen estar interesadas en artículos diferenciados y con certificación ambiental. De acuerdo con (Gazca Herrera, Gómez Cabañas, Garizurieta Bernabé, & Castro Naranjo , 2020) explican que, a raíz de nuevas políticas de sostenibilidad, las organizaciones están integrando productos responsables dentro de su oferta y su comunicación institucional. Esto abre una puerta importante para Kakaw, ya que su concepto encaja bien con esta tendencia.

4.2 Características del segmento

Los consumidores con un buen nivel de conciencia ambiental y autocuidado son los que rigen el segmento de mercado de este proyecto; los mismos se muestran interesados en productos artesanales realizados en base a procesos biodegradables, y que, sean

sostenibles. Estas personas valoran la trazabilidad en los procesos de producción limpia y la responsabilidad con la comunidad. Es un segmento que le gusta buscar información relevante antes de realizar una compra, realizan búsqueda de alternativas, comparan entre uno y otro producto, y buscan beneficios en todos los ámbitos destacando su interés por aquellos productos que tengan valores éticos, sostenibles y economía circular, además son personas que se manejan en redes sociales y plataformas digitales, alineándose con productos de acuerdo con el estilo de vida que llevan.

4.3 Necesidades del segmento

Entre las principales necesidades de este segmento de clientes, se encuentra: acceder a productos biodegradables que resulten funcionales, sean duraderos y a un precio accesible. Estos consumidores buscan alternativas que reemplacen los productos de plástico, sin sacrificar su uso ni funcionalidad, además necesitan verificar información clara acerca del origen de cada producto, cuál es el impacto ambiental que este genera y el proceso de biodegradación; ya que, son personas que siempre buscan estar informados sobre la transparencia de los procesos, lo cual les genera confianza haciendo más fácil el proceso de adquisición del producto.

4.4 Perfil del cliente (customer profile)

Tabla 1 *Customer Profile*

Bloque	Descripción
Cliente Principal (B2C)	- Consumidores conscientes ecológicos - Edad: 25-45 años, millennials y Gen Z urbanos - Ubicación: Guayaquil, Guayas - Profesión: Clase media, \$800-2000 ingresos - Comportamientos: Compras sustentables, redes sociales, zero waste

	Es importante recalcar que parte de las preferencias de nuestro segmento debe identificarse como 'conciencia ecológica' y disposición hacia el comercio justo en mercados emergentes (De Martino & Gold, 2023)
Jobs to be Done	- Transportar compras sin plástico - Monederos resistentes y duraderas (6+ meses) - Precio accesible (\$2-5) - Información clara sobre origen y biodegradabilidad con códigos QR
Pains (Frustraciones)	- Costos más altos que monederos plásticos (30% más) - Poca disponibilidad en tiendas locales - Calidad dudosa (facilidad de rotura) - Dudas sobre biodegradabilidad real del producto
Gains (Alegrías)	- Apoyo a productores locales y economía circular - Monederos con textura y aroma natural únicos - Sentido de orgullo por prácticas ESG - Fidelización y preferencia por marcas trazables
Cliente Secundario (B2B)	- PYMES de moda sostenible en Guayaquil - Pedido de volúmenes medianos (500+ unidades) - Cumplimiento normativo (EUDR) - Preferencia por logística óptima y certificaciones biodegradables

Ilustración / Mapa de Valor

MAPA DE VALOR



Como afirma (Moreno, Grimaldo , & Salamanca, 2017) citando a (Rahani & AlAshraf,2012) esta herramienta como es el mapa de valor la utilización de este permite reconocer aquellos elementos útiles como aquellos que no, permitiendo validar los criterios que poseen valor versus con los que no. Así mismo, (González & Velázquez, 2012) comenta que el mapeo de valor permite que validar la idea de negocio con el fin de verificar si la idea es rentable y futuramente genere mayores utilidades.

Por tal razón, es que a través de esta herramienta, se busca validar de mejor manera, las ideas posibles respecto al proyecto Kakaw, validando las distintas oportunidades que se tienen conforme a la información obtenida por el cliente, esto permitirá suplir las necesidades del cliente, trabajando por las soluciones requeridas, tomando en cuenta los dolores que se han originado en los clientes por medio de las compras de la misma índole.

4.4.1 Trabajos del cliente

Entre los principales trabajos que tienen los clientes de Kakaw, se encuentra la resolución de necesidades cotidianas, cómo transportar compras o almacenar sus documentos, dinero y otros objetos personales sin tener que utilizar artículos de plástico. Además, esperan que los monederos o bolsas que utilizan sean resistentes y tengan una vida útil bastante prolongada. Otra actividad importante de estos clientes es la búsqueda de productos con precios accesibles, con información precisa y clara acerca de su origen, su proceso de producción e impacto medioambiental.

4.4.2 Frustraciones del cliente

Una de las principales frustraciones que presenta este tipo de cliente, son los precios elevados en productos biodegradables, pues al momento de realizar la búsqueda se encuentran con opciones de plástico que son mucho más económicas, esto les genera desánimo a la hora de comprar productos que no comprometan al medio ambiente. Otra de las frustraciones importantes es la limitada disponibilidad de estos productos en tiendas locales o en supermercados, así como la calidad y durabilidad de estos, otro factor importante es el cuestionamiento acerca de si cumple realmente con criterios ambientales, esto genera incertidumbre y hace que el cliente finalmente no decida adquirir el producto.

4.4.3 Alegrías del cliente

Los clientes se sienten contentos cuando su compra ha sido satisfactoria y ven un impacto positivo en la decisión de haber adquirido determinado producto. Este segmento de clientes valora los productos locales y le gusta apoyar a los productores y emprendedores del país, así como a la contribución de la economía circular. Otro factor que causa alegría en los clientes es la textura del producto, el aroma natural que este tenga y

las formas creativas en sus diseños. Buscan siempre marcas responsables y trazables, reforzando su imagen personal y haciendo que se cree una fidelización con empresas que trabajan en busca de la sostenibilidad ambiental.

4.5 Priorización de trabajos, frustraciones y alegrías

Tabla 2 *Clasificación de Job, Gains y Pains*

Aspecto	Punto	Clasificación	Justificación
Importancia (Jobs)	Transportar compras diarias sin plásticos	Alta (9/10)	Necesidad básica diaria
Importancia (Jobs)	Monederos resistentes (6+ meses uso)	Muy Alta (10/10)	Requisito funcional esencial para adopción masiva.
Importancia (Jobs)	Precio accesible (\$2-5)	Alta (9/10)	Barrera económica clave para clase media.
Importancia (Jobs)	Trazabilidad vía QR	Media-Alta (7/10)	Valor agregado para consumidores conscientes.
Frustraciones (Pains)	Costos 30% más altos que plásticos	Intensidad Muy Alta (10/10)	Principal obstáculo de adopción; 70% rechaza por precio.

Frustraciones (Pains)	Falta disponibilidad supermercados	Intensidad Alta (8/10)	Limita acceso cotidiano.
Frustraciones (Pains)	Monederos se rompen fácilmente	Intensidad Muy Alta (9/10)	Duda calidad funcional.
Aspecto	Punto	Clasificación	Justificación
Frustraciones (Pains)	Desconfianza biodegradabilidad	Intensidad Alta (8/10)	Falta transparencia genera escepticismo.
Alegrías (Gains)	Apoyo productores locales Guayas	Relevancia Muy Alta (10/10)	Orgullo economía circular y empleo rural.
Alegrías (Gains)	Monederos únicos (textura/aroma cacao)	Relevancia Alta (9/10)	Diferenciación estética y sensorial.
Alegrías (Gains)	Imagen ESG en redes sociales	Relevancia Alta (8/10)	Proyección personal responsable.
Alegrías (Gains)	Fidelidad marcas trazables	Relevancia Media- Alta (7/10)	Construye lealtad a largo plazo.

5. Definición de la problemática – fase 2

5.1 Identificación de problemas del segmento

En esta segunda fase se establecen y estudian los principales problemas que enfrenta el segmento del mercado elegido, donde existe una oportunidad real de intervención por medio de emprendimientos innovadores. Esta investigación se direcciona en las problemáticas que afectan directamente al consumidor y que, a su vez, demuestran y reafirman viabilidad técnica, económica y ambiental para el desarrollo de soluciones sostenibles, relacionadas con las tendencias actuales de consumo responsable y economía circular.

Tabla 3 *Problemas detectados*

	Problema Principal	Descripción	Oportunidad Emprendimiento
1	Desperdicio cáscara de cacao	Miles de toneladas anuales como residuo contaminan suelos/vertederos en Guayas	Transformar en monederos biodegradables generando ingresos adicionales
2	Dependencia intermediarios	Precios \$80/quintal vs \$106 directo; capturan 70% valor cadena	Valor agregado local permite ventas directas a mercados Premium
3	Escasez monederos biodegradables accesibles	Consumidores rechazan por 30% más caras y baja durabilidad	Monederos cáscara cacao: \$2-5, resistencia superior plásticos

4	Falta distribución supermercados	Solo 20% cobertura zero waste Guayaquil limita adopción masiva	Logística portuaria Guayas abastece retail/exportación eficiente
	Problema Principal	Descripción	Oportunidad Emprendimiento
5	Desconfianza biodegradabilidad	70% duda efectividad por falta trazabilidad/transparencia	QR codes + certificaciones EUDR validan origen ecológico

Entre los cinco problemas principales que han sido identificados, la escasez de productos biodegradables accesibles para el consumidor manifiesta la principal oportunidad para el desarrollo y el desenvolvimiento de emprendimientos innovadores en el mercado local. A pesar del creciente interés por el consumo responsable, los consumidores se enfrentan a limitadas alternativas sostenibles que combinen accesibilidad económica, durabilidad y disponibilidad, lo que mantiene una alta dependencia y relación de productos elaborados con agentes contaminantes.

Esta escasez se intensifica al no utilizar los residuos del sector agrícola, como la cáscara de cacao, un subproducto generado en grandes volúmenes en regiones como la provincia del Guayas. La gran importancia económica del cacao en Ecuador se evidencia en que el año 2020 fue el tercer producto tradicional más exportado representando el 11% del

total donde se demuestra el peso en el mercado internacional y sostiene la disponibilidad de esta materia prima para la industria según (Cambisaca & Macías, 2023)

En la actualidad, estos residuos son descartados trayendo como consecuencia a la contaminación de suelos y vertederos, desaprovechando su contenido y potencial como materia prima sostenible. La conversión de cáscara en monederos biodegradables satisface la demanda de productos ecológicos y económicos, usando un material abundante de bajo costo, en línea con la economía circular, ofreciendo alternativas sostenibles para el consumidor y aprovechando un residuo agrícola.

5.2 Selección del problema central

La importancia de estudiar y analizar esta problemática se fundamenta en la falta de productos biodegradables accesibles y asequibles limita el consumo responsable localmente; a pesar del interés creciente en lo sostenible, la oferta no cumple con criterios de precio, funcionalidad y ecología, forzando a seguir con opciones contaminantes sin adoptar los hábitos ecológicos.

Según (Osterwalder & Pigneur, 2011) que una solución innovadora debe responder con las necesidades y frustraciones reales del cliente, las cuales, manifiestan en la dificultad de acceder a productos sostenibles que sean asequibles, duraderos y auténticos.

5.3 Justificación del problema seleccionado

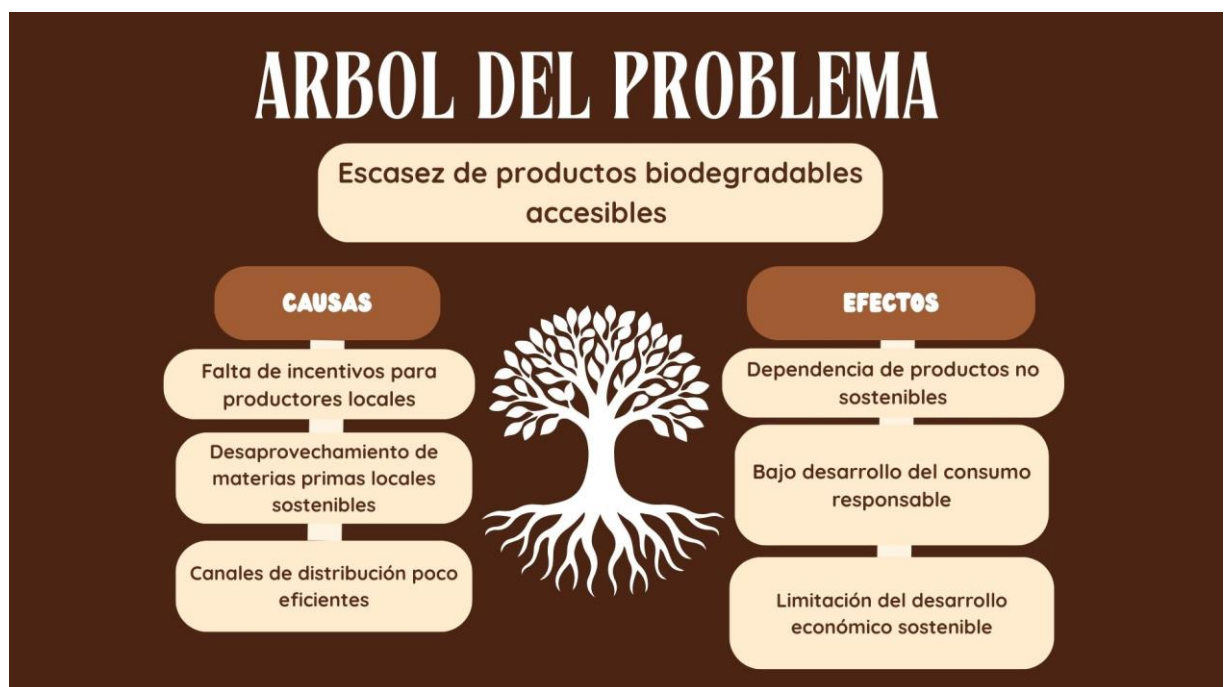
De acuerdo con el problema seleccionado se basa en la brecha que existe entre la demanda creciente del consumo consciente y la oferta real de productos biodegradables con trazabilidad y valor cultural. El consumidor actual busca más que solo beneficios ecológicos: exige confianza, alineación con su identidad y una coherencia real entre las

promesas sostenibles de una marca y el impacto tangible de sus productos, impulsando un mercado donde la autenticidad y los valores son cruciales para la decisión de compra.

Bajo estos lineamientos, el presente proyecto pretende validar un modelo de economía circular orientado al consumidor, en el que residuos agroindustriales, como la cáscara de cacao, que transforme el residuo en insumo para la creación de accesorios sostenibles. Esta estrategia va a permitir una respuesta ante una necesidad del mercado concreta, generando valor ecológico, económico y social, relacionando la responsabilidad climática y el deseo estético del segmento de mercado seleccionado.

5.4 Árbol de problemas

Ilustración 2 Árbol de Problema



En juicio de (Muñoz, Sánchez, & Hernández, 2023) para la realización de esta herramienta como lo es el árbol de problemas, es necesario contar con ideas que contengan información respecto a las posibles causas (problemas) que tendría la idea como

a su vez haya consecuencias relacionados a este, por el formato de la ilustración permite presentar la información de manera organizada, siendo representadas las raíces como las causales y las raíces como las consecuencias, cumpliendo con la analogía de la estructura del árbol.

La estructuración de este árbol parte del problema principal el cual es: *“Escasez de productos biodegradables accesibles”*, en la cual se desenlaza en su principal causa como *“Falta de incentivos para productores locales”*, trayendo como consecuencia *“Dependencia de productos no sostenibles”*, esto da a entender la importancia de motivar a los agricultores, los cuales son la base fundamental de este proyecto como también lo es la falta de culturización en la compra de productos sostenibles que benefician al medio ambiente.

5.4.1 Problema central

A través del árbol de problemas se puede lograr la identificación de las principales causas que influyen de forma negativa en este estudio, entre las cuales se encuentra la escasez de productos biodegradables que sean de fácil acceso para los consumidores, siendo una limitante para adoptar hábitos de consumo sostenible. Muchos pueden tener interés en adquirirlos, pero la accesibilidad y disponibilidad de estos productos son limitados en el mercado convirtiéndose en la problemática clave que rige este escenario (Terranova, Borja , & Aguirre, 2023).

Esta situación afecta el desarrollo de emprendimientos sostenibles y la economía circular; esta última se restringe por la falta de ofertas en el mercado, por lo tanto; es importante buscar alternativas de solución que mejoren la situación relacionada con la poca disponibilidad de productos biodegradables en el Ecuador.

5.4.2 Causas

- Escaso incentivo para productos ecuatorianos

La baja demanda que existe en el mercado con relación a productos biodegradables hace que muchos de los fabricantes locales no produzcan grandes cantidades de sus productos, ya que la demanda es insuficiente y los márgenes de ganancia son muy bajos; lo cual se convierte en una limitante para la inversión en tecnología sostenible, así como en recursos para mejorar la cadena de producción.

- Falta de aprovechamiento de materia prima local sostenible

La gran parte de los materiales locales y residuos agroindustriales de muchos productos alimenticios que tienen gran potencial para fabricar productos biodegradables no son valorados ni son integrados a la producción, es decir, son desechados como si no tuvieran la opción hacer reutilizados para obtener excelente aprovechamiento y generación de ingresos, esto se lograría por medio de la creación de productos innovadores utilizando los residuos. Esta causa es una limitante que hace que exista menos oportunidades de que el consumidor encuentre productos sostenibles a precios accesibles.

- Poca eficiencia en canales de distribución

Los productos sostenibles tienen escasa disponibilidad y visibilidad para los consumidores, esto se debe a la poca coordinación y eficiencia en el proceso de distribución, es decir, existen falencias entre los productores, diseñadores, puntos de venta tanto mayoristas como minoristas.

5.4.3 Consecuencias

- Falta de productos no sostenibles

La gran oferta existente de productos no sostenibles en el mercado hace que los consumidores sigan utilizando plásticos y productos contaminantes, sin tener en cuenta cuáles son los efectos para su salud a largo plazo, manteniendo hábitos de consumo que afectan el medio ambiente.

- Afectación del consumo responsable

La escasez de productos económicos sostenibles hace que las personas no tomen conciencia por adoptar hábitos de consumo que resultan beneficiosos para su salud y el medio ambiente; esto se da especialmente en personas pertenecientes a sectores rurales con ingresos medios y bajos; donde miden mucho más el precio que la calidad y beneficios de un producto.

- Desarrollo económico sostenible limitado

La mayor parte de los emprendimientos que se basan en economía circular en el Ecuador tienen problemas para poder consolidarse y tener un crecimiento a mediano y corto plazo, lo cual frena la innovación y la creatividad de los emprendedores haciendo que sea limitada la creación, producción y distribución de productos biodegradables.

6. Propuesta inicial – fase 3: ideación

6.1 Proceso de ideación

Innovación Principal: Kakaw, monederos reutilizables biodegradables fabricados 100% con cáscara de cacao de productores Guayas mediante proceso patentado de bioplástico texturizado (cáscara + almidón nativo + cera natural). Producto diferenciado por aroma cacao natural persistente, cierre resistente (vida útil 12+ meses).

6.2 Descripción de la idea seleccionada

De las ideaciones generadas (bolsas, empaques, accesorios), Kakaw emerge como solución óptima por su encaje problema-solución superior.

El problema central validado, desperdicio masivo de cáscara de cacao en Guayas, genera contaminación, pérdida ingresos productores y demanda insatisfecha de accesorios ecológicos Premium. Kakaw resuelve simultáneamente las tres dimensiones: transforma residuo en monedero reutilizable (12+ meses), capturando mujeres y satisfaciendo frustraciones consumidoras (calidad, precio, trazabilidad). Este se construye sobre empatía profunda con productores y milenials ecológicos.

6.3 Encaje problema–solución (problem–solution fit)

Problema Identificado

- Desperdicio de las mazorcas post extracción del grano
- Baja valorización de subproductos agrícolas
- Jóvenes consumidores que buscan productos sostenibles, con buen diseño y utilidad real

Solución propuesta

- Transformación de un desperdicio (mazorca de cacao), en producto funcional
- Integración de sostenibilidad, conciencia medioambiental y diseño moderno-artesanal
- Validación del encaje problema-solución
- Creciente interés de las personas por productos sostenibles
- Diferenciación contra los productos sintéticos
- Gran aceptación en ferias, redes sociales y pruebas

6.4 Lean canvas

Ilustración 3 *Lean Canvas*



6.4.1 Descripción de los 9 bloques del modelo lean canvas

6.4.1.1. Problema

Dentro del proceso habitual del cacao hay un detalle que suele pasar desapercibido, pero que con el tiempo se ha convertido en un verdadero problema. Se escucha con frecuencia entre consumidores: la dificultad para encontrar productos realmente biodegradables y que no sean exageradamente costosos. Mucha gente se siente escéptica ante lo “ecológico”, porque varias marcas han abusado del término sin demostrarlo. Esa falta de claridad provoca que el público dude al momento de comprar algo sostenible.

Según un informe de la (Ortega J. , 2022) se dice que, esta desconfianza se origina en la poca información verificable que ofrecen algunas empresas. De manera similar (BDO Peru, 2025) señalan que, consumidor promedio requiere de mayor transparencia sobre los productos que estos adquieren, por ende, mientras no exista trazabilidad o algún tipo de comprobación, es difícil que el adopte alternativas verdes con tranquilidad. Todo esto crea un vacío evidente entre lo que la gente espera y lo que hay disponible en el mercado, dejando espacio para iniciativas que sean más serias y transparentes.

6.4.1.2. Solución

La propuesta de Kakaw surge justamente de observar la falta de productos biodegradables dentro del mercado y el desperdicio constante de cáscara de cacao y preguntarse qué podría hacerse con un residuo tan abundante. Después de varias revisiones y pruebas, se identificó que este material, cuando se procesa de manera adecuada, puede transformarse en un biopolímero capaz de adoptar distintas formas sin perder resistencia. En otras palabras, lo que normalmente termina tirado en el suelo puede convertirse en un producto útil y estéticamente agradable. Investigaciones recientes han

demostrado que los residuos vegetales, especialmente los provenientes del cacao, tienen propiedades que permiten su conversión en materiales biodegradables con aplicaciones comerciales reales (Izurieta, y otros, 2025)

El monedero biodegradable que plantea Kakaw no solo nace de esa posibilidad técnica, sino también de una preocupación por ofrecer algo que tenga coherencia con lo que el consumidor actual espera de un producto sostenible. La incorporación de una textura natural, un aroma propio del cacao y una durabilidad superior a la de otros artículos ecológicos responde a esas expectativas.

(UNIR, 2022) menciona que los usuarios valoran cada vez más la funcionalidad y la experiencia sensorial, sobre todo cuando el producto busca posicionarse como una alternativa frente a opciones plásticas. Además, la trazabilidad mediante códigos QR y la certificación del ciclo de vida buscan atender una inquietud frecuente del público: saber si aquello que compran realmente tiene un impacto ambiental positivo.

6.4.1.3. Métricas claves

Para evaluar el avance del proyecto, no basta con mirar las ventas. Es necesario observar cómo interactúa el público con la marca, cuánto residuo se logra transformar y de qué manera los clientes vuelven o recomiendan el producto. (Polo del conocimiento, 2025) explica que los negocios circulares de acuerdo con su nacimiento su estos se miden a través de los recursos naturales y los ecosistemas, esto hace que su desempeño irrumpa el paradigma estratégico de los modelos lineales de producción.

Entre las métricas más importantes para Kakaw están la tasa de recompra, el tráfico digital, la conversión en el e-commerce y la cantidad de cáscara reutilizada. (Mejía Giraldo, 2019) menciona que los consumidores responden mejor cuando las marcas muestran datos

claros sobre su impacto. Por eso, la trazabilidad no solo funciona como parte del mensaje, sino también como una herramienta para monitorear y mejorar continuamente.

6.4.1.4. Propuesta de valor única

Cuando se revisa el mercado de productos ecológicos, uno nota que muchos artículos se parecen entre sí y que, a veces, lo “biodegradable” solo queda en el empaque. En cambio, Kakaw nace de una idea diferente: aprovechar la cáscara de cacao para crear un monedero que no solo sea sostenible, sino que conserve algo auténtico del propio fruto. El aroma suave, la textura particular del material y el hecho de que realmente provenga de un residuo agrícola le dan al producto un carácter propio, difícil de encontrar en opciones tradicionales.

(Hidayati, Almenara, R, Garnevskaja, & Childerhouse, 2023) menciona que los consumidores valoran mucho cuando un artículo logra unir funcionalidad con un mensaje ambiental claro, algo que este proyecto intenta reflejar desde el inicio. Otro punto que distingue a Kakaw es la posibilidad de verificar su proceso mediante un código QR, algo que responde directamente a la necesidad de transparencia que tantos consumidores demandan actualmente. (Mejía Giraldo, 2019) comenta que la trazabilidad dejó de ser un “plus” para convertirse en una expectativa mínima dentro del consumo sostenible.

En ese sentido, la propuesta de valor no es únicamente el monedero como objeto, sino la confianza que genera al mostrar cómo surge y qué impacto positivo puede tener su compra.

6.4.1.5. Ventaja especial

Una de las fortalezas más marcadas del proyecto es el propio proceso de creación del biopolímero. No se trata de una receta sencilla ni de algo que pueda reproducirse fácilmente sin pasar por varias pruebas de resistencia, secado y moldeabilidad. Por eso mismo, este conocimiento se convierte en una barrera natural para quienes quieran imitar el producto sin invertir tiempo y recursos en investigación. (Complutense, 2021) señala que los emprendimientos basados en biomateriales suelen contar con este tipo de ventaja implícita debido al carácter experimental de sus procesos.

Además, Kakaw se apoya en una red de trabajo con mujeres productoras del Guayas, lo cual añade una capa social que no es fácil replicar de manera genuina. Esta relación no solo fortalece el origen del material, sino que genera un impacto directo en la comunidad. Las marcas que integran beneficios sociales comprobables suelen ganar mayor credibilidad en el consumidor. A esto se suma la trazabilidad del producto, algo que agrega un nivel de confianza que muchos competidores simplemente no pueden ofrecer.

6.4.1.6. Segmento de clientes

El público principal de Kakaw está formado por personas que buscan productos con una historia detrás: consumidores que aprecian lo hecho a mano, lo natural y lo responsable. Por lo general, se trata de adultos jóvenes que viven en zonas urbanas y que están acostumbrados a informarse antes de comprar. (UNIR, 2025) señala que este grupo se inclina por artículos que representen sus valores personales, especialmente aquellos relacionados con el cuidado del ambiente y la reducción de residuos.

Por otro lado, también existe un segmento empresarial que puede beneficiarse del producto. Boutiques de moda sostenible, tiendas con identidad artesanal y empresas que

buscan regalos corporativos ecológicos suelen estar interesadas en artículos diferenciados y con certificación ambiental. (Gazca Herrera, Gómez Cabañas, Garizurieta Bernabé, & Castro Naranjo , 2020) explica que, a raíz de nuevas políticas de sostenibilidad, las organizaciones están integrando productos responsables dentro de su oferta y su comunicación institucional. Esto abre una puerta importante para Kakaw, ya que su concepto encaja bien con esta tendencia.

6.4.1.7. Canales

Para que el producto llegue al público adecuado, Kakaw se apoya en espacios donde el consumidor actual pasa gran parte de su tiempo: redes sociales, tiendas en línea y ferias de emprendimiento. Estos canales permiten mostrar no solo el monedero terminado, sino también parte del proceso, lo cual fortalece la percepción de transparencia. (Prieto Castro, 2024) destaca que las marcas sostenibles que cuentan su historia a través de medios digitales tienden a generar vínculos más fuertes con su audiencia.

Sin embargo, no todo se mueve en el entorno virtual. También es importante mantener presencia en puntos físicos, especialmente en tiendas que ya trabajan con artículos ecológicos o artesanales. (Quintero Toro & Barreto Escamilla, 2012) comenta que los consumidores valoran poder tocar el producto, percibir su textura y sentir que hay un trabajo real detrás. Por eso, combinar lo digital con lo presencial permite llegar a distintos tipos de clientes sin perder coherencia en el mensaje.

6.4.1.8. Estructura de costos

Una de las ventajas de trabajar con cáscara de cacao es que, al ser un residuo agrícola, su costo es prácticamente simbólico. Esto no significa que el proceso sea barato, pero sí permite que los recursos se concentren en lo que verdaderamente aporta valor: la

transformación del material, la investigación para mejorar su resistencia y el diseño del producto final. (Mellides, 2023) explica que los modelos circulares suelen tener este beneficio, pues aprovechan residuos que no tienen un mercado definido.

Los gastos más relevantes se encuentran en la compra de insumos complementarios, la maquinaria, las certificaciones de biodegradabilidad y la creación de empaques ecológicos. (Prieto Castro, 2024) menciona que, aunque la trazabilidad y la certificación generan costos adicionales, también son aspectos que fortalecen la credibilidad del producto. En resumen, la estructura de costos se orienta a sostener un proceso que prioriza la calidad y la coherencia con los principios del proyecto.

6.4.1.9. Fuentes de ingresos

Los ingresos de Kakaw provienen de varias líneas que se complementan entre sí. La venta directa al consumidor permite posicionar el producto y recoger retroalimentación inmediata. Paralelamente, la comercialización al por mayor hacia boutiques sostenibles y empresas crea una base más estable y predecible. (Mejía Giraldo, 2019) sostiene que esta combinación de canales es común en emprendimientos verdes que buscan diversificar riesgos y adaptarse a distintos mercados.

Además, existe la posibilidad de desarrollar colecciones personalizadas, ya sea para eventos corporativos o para tiendas que desean un diseño exclusivo. (UNIR, 2025) indica que la personalización suele aumentar el valor percibido del producto y, al mismo tiempo, mejora la fidelización del cliente. En el caso de Kakaw, este enfoque es particularmente atractivo porque el material permite variaciones en textura, color y acabado sin perder su esencia biodegradable.

6.4.1.10. Ciclo de vida del cliente

Ilustración 4 Ciclo de vida del cliente



Cuando una persona conoce un producto sostenible como los monederos Kakaw, su relación con la marca no empieza necesariamente con la compra. En la práctica, hay varias etapas que van moldeando la percepción que el consumidor construye poco a poco.

Los modelos sobre comportamiento del cliente explican que esta trayectoria se vuelve aún más compleja en productos que incorporan valores ambientales, porque no solo se evalúa el objeto, sino también la historia detrás de él (Loaiza Torres, 2018).

1. Descubrimiento

El primer contacto suele darse de manera casual: alguien ve una publicación en redes, un amigo comenta sobre un emprendimiento distinto o la marca aparece en una feria artesanal. En este primer momento, más que el producto en sí, lo que llama la atención es la idea de transformar un residuo agrícola en algo útil. Entre los consumidores jóvenes, este tipo de iniciativas suele despertar curiosidad porque conectan con un deseo creciente de

adoptar prácticas más responsables (Díaz Peláez & Serna Gómez, 2020). De alguna manera, es una etapa donde la persona solo “escucha” la marca por primera vez, pero comienza a prestarle atención.

2. Consideración

Después del descubrimiento, llega el momento en que el posible cliente se detiene a pensar si el producto realmente encaja con lo que busca. Aquí aparecen preguntas naturales: ¿funcionará?, ¿será resistente?, ¿de verdad es biodegradable? Este tipo de dudas es común en los mercados sostenibles y, según (Loaiza Torres, 2018) surgen porque muchas marcas han usado el discurso ecológico sin demostrarlo. Para resolverlo, Kakaw incorpora mecanismos de trazabilidad, lo que permite verificar el origen del residuo y entender el proceso de transformación. Esta transparencia ayuda a que el cliente se sienta más seguro antes de decidir.

3. Compra

La compra ocurre cuando la persona siente que el producto cumple su propósito y que, además, su adquisición tiene sentido desde lo ambiental y lo económico. En productos responsables, la experiencia de compra debe ser coherente con el mensaje de la marca: clara, sencilla y sin contradicciones. Los consumidores son especialmente sensibles a cualquier inconsistencia cuando se trata de bienes sostenibles. Por eso, ofrecer una interfaz amigable en línea o un punto físico confiable facilita que la decisión final se incline a favor del producto.

4. Uso y experiencia

Una vez que el cliente tiene el monedero en sus manos, empieza una etapa clave. Aquí se pone a prueba la resistencia, la textura, la funcionalidad y cualquier detalle que la persona haya valorado antes de comprar. Si el producto cumple lo que promete y en este caso, mantiene su aroma natural y su durabilidad, el usuario comienza a relacionar la marca con una experiencia positiva. Este momento es el que determina si un consumidor volverá a confiar en una marca sostenible, porque aquí se confirma si la propuesta era auténtica o solo una promesa vacía (Díaz Peláez & Serna Gómez, 2020).

5. Recompra

Cuando la experiencia ha sido buena, lo más común es que la persona vuelva a adquirir el producto o recomiende la marca a alguien más. En el ámbito de los productos ecológicos, esta etapa tiene un valor especial porque, según (UNIR, 2025) muchos consumidores sienten que están contribuyendo a algo más grande que un simple artículo. El monedero deja de ser únicamente un accesorio para convertirse en un recordatorio de prácticas responsables.

6. Fidelización

La fidelidad no surge de un día para otro; se construye a partir de la constancia de la marca y de la coherencia entre lo que dice y lo que hace.

En esta fase, el cliente no solo reconoce el producto, sino que confía en la marca y la incorpora dentro de su estilo de vida. (Díaz Peláez & Serna Gómez, 2020) mencionan que las marcas sostenibles logran fidelización cuando sus mensajes se mantienen firmes y cuando ofrecen evidencia continua del impacto real que generan. En el caso de Kakaw,

mostrar cuánta cáscara se ha reutilizado o cómo se beneficia la comunidad productora se vuelve un motor emocional para que los clientes regresen y compartan la experiencia con otros.

7. Prototipaje 1.0 – fase 4

7.1 Principios del prototipado

7.1.1. Prototipo funcional

Para la realización del proyecto, se eligió crear un prototipo operativo, debido a que este tipo de prototipos permite analizar el funcionamiento real del producto, su efectividad, resistencia y facilidad de uso antes de iniciar una producción más amplia (Ulrich & Eppinger, 2016). Este método favorece la validación del diseño y la detección temprana de errores.

El prototipo creado es un monedero ecológico, fabricado a partir de la cáscara de cacao completa, utilizando un subproducto agrícola y alineándose con los principios de economía circular y diseño sustentable (Brown, 2009).

En su construcción se incorporaron broches metálicos que aseguran un cierre firme, un forro de gamuza que resguarda los objetos personales, cadenas doradas que añaden un toque estético y funcional, así como un acabado con barniz que mejora la resistencia y durabilidad del material orgánico en el uso diario, cumpliendo con las recomendaciones de diseño centrado en el usuario (Norman, 2013).

Además, se produjo un modelo del prototipo en 3D de plástico, lo que permitió visualizar la estructura, las medidas y los puntos de ensamblaje del producto antes de su fabricación final. La utilización de modelos tridimensionales ayuda a entender el diseño y optimizar el producto, minimizando errores en fases posteriores.

7.1.2. Validación de conceptos

La creación del prototipo funcional permitió confirmar el concepto central del proyecto, que busca convertir un desecho agrícola en un accesorio práctico y atractivo desde el punto de vista estético, dirigido a consumidores interesados en la moda sustentable y en un consumo responsable.

La validación temprana mediante prototipos es fundamental para asegurar que el concepto satisfaga las exigencias del usuario y los objetivos de diseño (IDEO, 2015).

7.1.3. Retroalimentación temprana

Mediante pruebas iniciales y observación directa del uso del prototipo, se recabó información valiosa sobre la ergonomía, la percepción del valor artesanal y la sostenibilidad del producto. Este proceso facilitó realizar modificaciones en el diseño antes de su versión final, de acuerdo con lo que propone el enfoque de diseño centrado en el usuario (Brown, 2009).

8. Análisis Estratégico

8.1 Análisis PESTEL

Tabla 4 *Análisis PESTEL*

Factor	Punto de Análisis	Fuente
Político	Ecuador reconoce el derecho a un ambiente sano, lo cual impulsa productos sostenibles como	Constitución de la República del Ecuador, 2021.

Factor	Punto de Análisis	Fuente
	monederos biodegradables y es parte de sus políticas públicas ambientales.	
	El Estado promueve tecnologías ambientalmente limpias en el sector público y privado, lo que facilita la introducción de productos ecoamigables.	Constitución de la República del Ecuador, 2021.
	La bioeconomía está siendo fortalecida con alianzas estatales e internacionales, lo que favorece emprendimientos basados en la agricultura.	El Nuevo Ecuador, 2026.
	Políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible (sumak kawsay) sirven de marco para iniciativas empresariales con impacto ambiental positivo.	Constitución de la República del Ecuador, 2021.

Factor	Punto de Análisis	Fuente
	El proyecto de bioeconomía circular en cacao crea oportunidades de financiamiento y redes de apoyo público-privado.	Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2025.
Económico	La finanza sostenible permite tomar decisiones a partir del desarrollo sostenible teniendo como opciones de inversión los aspectos ESG.	Bionegocios Ecuador, 2022.
	Incentivos fiscales en proyectos de sostenibilidad ambiental (como doble deducibilidad de inversión) pueden favorecer tu emprendimiento.	Bionegocios Ecuador, 2022.
	La bioeconomía circular puede abrir mercados nacionales e internacionales, mejorando ingresos del sector.	El Nuevo Ecuador, 2025.

Factor	Punto de Análisis	Fuente
	Ecuador busca posicionarse como referente regional en productos sostenibles, lo que mejora la competitividad de emprendimientos eco-innovadores.	Youtopia, 2025.
	El enfoque sostenible puede atraer inversión extranjera y cooperación internacional en bioeconomía.	Swissinfo.ch, 2025.
Social	Existe un alto valor cultural y social al empleo de cacao, producto emblemático del país, que genera identificación social del producto biodegradable.	Bionegocios Ecuador, 2008.
	La población ecuatoriana tiene creciente conciencia ambiental, lo que favorece la aceptación de productos biodegradables.	

Factor	Punto de Análisis	Fuente
		Morales, Llamuca, & Bucheli, 2021
	La bioeconomía circular puede generar empleo en comunidades rurales vinculadas al cacao y sus subproductos.	El Nuevo Ecuador, 2025.
	El derecho constitucional a educación y ambiente sano incrementa la demanda de productos con beneficios ambientales y sociales.	Constitución de la República del Ecuador, 2021.
	Movimientos sociales y pueblos indígenas respaldan el desarrollo sostenible, reforzando la legitimidad social de tu producto.	Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020.
Tecnológico	La Constitución incentiva el uso de tecnologías limpias y prácticas eco eficientes.	Constitución de la República del Ecuador, 2021.

Factor	Punto de Análisis	Fuente
	La bioeconomía es un motor tecnológico emergente con apoyo oficial en investigación y desarrollo de productos basados en biomasa.	Constitución de la República del Ecuador, 2021.
	Instituciones académicas ecuatorianas realizan investigación en productos biotecnológicos y materiales orgánicos.	Ortega, 2020
	Oportunidad de integrar tecnologías de producción sostenible en procesos industriales locales, reduciendo costos y huella ecológica.	Loayza & Silva, 2013
	Acceso a asistencia técnica internacional (FAO, alianzas bioeconomía) para innovación en procesos y productos.	Youtopia, 2025.

Factor	Punto de Análisis	Fuente
Ambiental	El derecho constitucional al ambiente sano impulsa a reducir contaminación y generación de residuos no biodegradables.	Constitución de la República del Ecuador, 2021.
	Normativas ambientales regulan la gestión de residuos y promueven la economía circular.	Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN).
	La biodiversidad está considerada un recurso estratégico con protección normativa, incentivando su aprovechamiento sostenible.	Bionegocios Ecuador, 2022.
	Principio de responsabilidad ambiental obliga a restaurar ecosistemas afectados por actividades productivas.	Moreno L. , 2019
	Proyectos basados en residuos orgánicos mitigan impactos	Constitución de la República del Ecuador, 2021

Factor	Punto de Análisis	Fuente
	ambientales y aportan a la mitigación del cambio climático.	
Legal	El marco constitucional protege derechos ambientales y obliga a uso sustentable de recursos naturales.	Constitución de la República del Ecuador, 2021
	La normativa ambiental (Código Orgánico del Ambiente) regula la conservación sostenible y gestión integral del ambiente.	Moreno L. , 2019
	Leyes y reglamentos ambientales imparten sanciones por contaminación, incentivando alternativas biodegradables.	Moreno L. , 2019
	Ecuador tiene políticas para prohibir contaminantes peligrosos y promover tecnologías limpias.	Constitución de la República del Ecuador, 2021

Factor	Punto de Análisis	Fuente
	La Estrategia Nacional de Bioeconomía promueve legalmente el uso de recursos renovables y crea seguridad jurídica para este tipo de emprendimientos.	Ministerio de Ambiente y Energía, 2025

8.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

8.2.1 Rivalidad entre competidores existentes:

Situación: En la actualidad, en Ecuador el mercado de accesorios ecológicos, en especial de monederos son realmente un nicho bastante pequeño y son mucho menor las empresas que elaboran monederos biodegradables o a base de residuos agrícolas.

Impacto: Kakaw llega con fuerza ya que va a formar parte de un nicho de mercado que esta poco trabajado lo que va a causar que agarre bastante fuerza.

Fundamentos: Desde la perspectiva de (Díaz, Quintana, & Fierro, 2021) citando a Porter (2008), cuando en un mercado la competencia es baja, las claves para obtener una ventaja competitiva frente a los demás, son la innovación y la diferenciación.

8.2.2 Amenaza de nuevos entrantes:

Situación: Es posible que nuevas empresas puedan entrar al mercado, debido a que la barrera que existe para entrar no es muy difícil, ya que el acceso a la materia prima es fácil, no se requiere mayor acceso a maquinaria dedicada y en la parte digital el uso de plataformas digitales como TikTok o Instagram facilitarían el acceso y visibilidad de nuevos competidores.

Impacto: Tendríamos una ventaja frente a todos los demás que entren después de nosotros, misma que nos servirá para posicionar y dar a conocer la marca, además todo esto nos ayudara a mejorar y tener procesos más eficientes.

Fundamento: Según (Lema , 2021), hace énfasis en que para que los residuos agrícolas tengan una valoración se necesita una inversión inicial en investigación y desarrollo junto con las respectivas certificaciones ambientales, todo esto significa que se reduce el ingreso de nuevos competidores.

8.2.3 Poder de negociación de los proveedores:

Situación: Los principales proveedores de nuestra materia prima son los productores de cacao en Guayas. Debido a que la cáscara de cacao es un residuo, mismo que no es aprovechado, su costo es bajo, sin embargo, esto deja de lado al hecho que se necesitara la cooperación de los productores.

Impacto: Hablar con los proveedores, hará que se pueda llegar a una negociación justa de precios, lo que nos conllevara a que el abastecimiento sea constante.

Fundamento: Según (Moreno, Aguilar, Medina, & Aguilar, 2025) establecer una buena relación con los productores locales nos será fundamental en la cadena de valor,

para que sea sostenible, para la trazabilidad y poder fijar condiciones favorables para la empresa.

8.2.4 Poder de negociación de los clientes:

Situación: El poder de negociación de los clientes depende del segmento, los clientes B2C están en la búsqueda de un producto ecológico, mientras que por otra parte los clientes B2B se centran más en la trazabilidad y certificaciones de los productos. Una buena diferenciación y propuesta de valor clara reduce el poder de negociación de los clientes.

Impacto: El tener una propuesta de valor clara, definida, única y diferenciadora hace que los clientes no tengan herramientas para poder presionar en términos de precios o condiciones.

Fundamento: Según (Torres E. , 2025), nos destaca que los productos que son biodegradables, sostenibles y que tienen certificación de trazabilidad, ayudan a generar lealtad, predisposición hacia para pagar más por el bienestar ambiental y social que representa el producto.

8.2.5 Amenaza de productos sustitutos:

Situación: La amenaza de otros productos sustitutos vienen siendo todo tipo de monederos tradicionales o monederos de materiales reciclables. A pesar de esto todos estos monederos antes mencionados no ofrecen ningún tipo de olor, ninguna textura completamente tradicional y natural, además tenemos el impacto social positivo que ofrece el monedero de cacao.

Impacto: Lo que hace que Kakaw será diferente de los demás, el impacto social positivo, su trazabilidad, aprovechamiento de un desperdicio, entre otros es lo que hace que la amenaza de sustitutos no sea grande.

Fundamentos: Según (Coronel, Bueno, Echeagaray, & Arámburo, 2025), nos da una clave determinante para la competitividad y es, que en la innovación de productos biodegradables con respecto a los productos tradicionales y especialmente en el mercado de nicho eco-consciente.

8.3 Análisis FODA

8.3.1 Fortalezas (F)

- Materia prima ecológica
- Olor, diseño y textura natural
- Inclusión de mujeres en actividades económicas
- La gran diferenciación que existe sobre los plásticos o productos comunes
- El posicionamiento dentro de una economía circular y dentro de un mercado ecológico

8.3.2 Oportunidades (O)

- El aumento en la solicitud de productos con sostenibilidad y zero-waste
- Mercados del tipo B2B de moda o turismo sostenible
- Leyes que aprueban certificaciones para este tipo de productos ecológicos
- Posibilidad de un convenio público-privada para crecimiento
- Innovación en la presentación de bienes biodegradables que no es explotada en Guayas

8.3.3 Debilidades (D)

- Se necesita contantes investigación y desarrollo para la optimización y mejora del producto
- Producción inicial limitada
- Se depende de los productores locales
- Costos de inversión para las certificaciones y la trazabilidad
- Duda y desconfianza de los consumidores frente a los productos biodegradables

8.3.4 Amenaza (A)

- Futuros competidores nacionales e internacionales
- Monederos sustitutos plásticos más económicos y accesibles
- Modificación de regulaciones internacionales
- Fluctuación en el acceso a la materia prima
- Posible rechazo de los clientes debido a que no perciba el valor agregado en el producto

9. Estrategia de internacionalización

9.1 Estrategia de expansión internacional

Dentro de la visión internacional se despliega una amplia gama de posibilidades y oportunidades para un emprendimiento, ya que este proceso implica una planificación estructurada que abarca desde la correcta adaptación a los mercados externos hasta la capacidad de mantener firmeza y flexibilidad frente a la competencia, permitiendo responder de manera estratégica a los cambios del entorno. (EUDE, s.f.)

Con este contexto hablar del cacao en Ecuador se tiene un alto reconocimiento internacional, que nos facilitaría la narrativa en cuanto al origen del producto. La internacionalización permitiría incrementar el impacto ambiental y social del proyecto.

9.2 Forma de internacionalización

9.2.1 Modelo de expansión gradual

Fase 1

Mercado Nacional: Posicionamiento del modelo de negocio, fortalecer la marca y optimizar procesos.

Fase 2

Mercado Regional: Migrar a países vecinos que compartan y tengan afinidad con nuestra cultura como podrían ser Colombia o Perú

9.3 Almacenamiento y gestión de inventarios

Se va a implementar un modelo de inventario reducido, trabajaremos los productos bajo demanda para de esta manera evitar desperdicios, sobre stock de productos y sobrecostos

9.4 Proveedores y socios logísticos

KAKAW va a trabajar con productores locales a través de convenios y acuerdos para suministrarnos de materia prima, todo esto garantizando un suministro responsable, trazabilidad y materia prima de calidad.

9.5 Transporte y distribución

KAKAW va a trabajar con productores locales a través de convenios y acuerdos para suministrarnos de materia prima, todo esto garantizando un suministro responsable, trazabilidad y materia prima de calidad

10. Investigación de mercado – fase 5: probar

10.1 Objetivo de la investigación

Siguiendo la metodología de (Brown T, 2008) citado por Harvard Business Review, la fase de empatía busca observar y entender las necesidades no expresadas del usuario para generar soluciones centradas en el ser humano. A partir del análisis documental realizado, se identificó que la cáscara de cacao, al ser un subproducto abundante en Ecuador, ha sido tradicionalmente subutilizada, generando residuos que impactan negativamente en el medio ambiente.

Estudios recientes destacan su alto potencial para ser transformada en material biodegradable, evidenciando su uso en bioplásticos y empaques de bajo impacto ambiental, con propiedades funcionales comparables a las de los plásticos convencionales, pero con una huella ecológica significativamente menor. Estas características responden directamente al objetivo del producto propuesto, orientado a la sostenibilidad ambiental.

Dichas cualidades abren oportunidades para el aprovechamiento eficiente de desechos agrícolas en la creación de productos sostenibles, contribuyendo al desarrollo de alternativas responsables con el entorno. Asimismo, el análisis socioeconómico evidencia que la implementación de este tipo de iniciativas puede dinamizar la economía local,

generando empleo y valor agregado para los productores de cacao, especialmente en comunidades rurales.

Adicionalmente, la creciente sensibilización ambiental de los consumidores impulsa la demanda de productos biodegradables, posicionando a los monederos elaborados con cáscara de cacao como una opción atractiva y con proyección de crecimiento en mercados nacionales e internacionales.

Entre los principales desafíos identificados se encuentran la optimización de los procesos productivos para alcanzar eficiencia y costos competitivos, así como la articulación de redes comerciales adecuadas para su inserción en mercados sostenibles y de turismo ecológico. No obstante, la incorporación de tecnologías limpias y un enfoque basado en la economía circular fortalecen la viabilidad ambiental, social y económica del proyecto.

Junto a la investigación documental analiza que la reutilización de la cáscara de cacao para fabricar monederos biodegradables es una solución innovadora con amplio potencial para contribuir a la reducción de residuos agrícolas, fomentar la sostenibilidad y generar impactos positivos en las comunidades productoras, siempre y cuando se desarrollen procesos eficientes y estrategias comerciales sólidas para su posicionamiento en mercados locales e internacionales.

10.2 Enfoque metodológico

El enfoque propuesto para kakaw fue el cualitativo mismo que se orienta a comprender fenómenos complejos mediante la interpretación de experiencias, comportamientos y significados subjetivos en el entorno natural. (company, 2026)

Este enfoque se caracteriza por el análisis de datos cuantitativos, como discursos y opiniones, que ayudan a revelar cómo los individuos interpretan su realidad. El mismo fue adecuado para este trabajo ya que tenía como objetivo explorar las preferencias de las personas por este producto, así como confirmar sus aspectos de viabilidad y sostenibilidad a través de datos cualitativos.

10.3 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación se organizó según un modelo cualitativo exploratorio que facilita el análisis detallado de fenómenos sociales como las decisiones y preferencias de los consumidores. Este tipo de diseño no intenta generalizar estadísticamente, sino comprender las experiencias y perspectivas de los participantes directamente involucrados en el mercado objetivo. Se realizaron entrevistas en profundidad a una experta consultora de imagen (Gabriela Mite Vivar), que nos permitieron examinar los aspectos de viabilidad y sostenibilidad del producto desde una perspectiva profesional.

Además, se formó un grupo focal de 8 personas para discutir preferencias de consumo, generando información cualitativa útil para sostener la viabilidad del proyecto.

10.4 Validación del segmento de mercado

La Fase 5: Probar, constituye el núcleo de validación del proyecto Kakaw. Tras la materialización del Prototipado 1, se hace imperativo contrastar los supuestos de diseño con la realidad del segmento de mercado. Como indica (Brown, 2020), el prototipo no es un fin en sí mismo, sino una herramienta de aprendizaje diseñada para fallar rápido y barato, permitiendo iterar sobre la base de la retroalimentación cualitativa. A continuación, se detallan los instrumentos diseñados para medir la deseabilidad, viabilidad y factibilidad de la propuesta, junto con el protocolo de testing aplicado a usuarios reales.

10.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La naturaleza del proyecto Kakaw, basado en la economía circular y la innovación de materiales, exige un enfoque que trascienda la mera estadística. Como señala (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2021) la investigación cualitativa es la vía idónea cuando el objetivo es comprender los fenómenos desde la perspectiva de los actores en su entorno natural.

Se han seleccionado la entrevista en profundidad y el focus group porque, a diferencia de los instrumentos cuantitativos cerrados, estas técnicas permiten explorar la experiencia del consumidor: sus miedos ante los biomateriales, su conexión emocional con el cacao y su percepción de estatus. Mientras la entrevista nos brinda una visión íntima y detallada de la experiencia individual (Tejero González, 2021) el grupo focal genera una sinergia donde las opiniones se contrastan, revelando cómo se comportaría el mercado ante la presión social o las tendencias de moda.

El diseño de las preguntas no es aleatorio; responde a la necesidad de validar las tres aristas del Design Thinking: deseabilidad, factibilidad y viabilidad. Se han evitado las preguntas dicotómicas (sí/no) para dar paso a interrogantes narrativas y proyectivas.

Las preguntas de contexto y hábitos buscan entender las molestias, percepciones y gustos previos del usuario, mientras que las de emociones intentan desvelar si existe un prejuicio hacia los residuos agrícolas. Al preguntar sobre “momentos de uso” o “seguridad en el pago”, estamos forzando al entrevistado a visualizar el producto en su realidad financiera y cotidiana, lo cual reduce el sesgo de cortesía y nos acerca a su comportamiento real de compra.

A través de estos instrumentos, el equipo de investigación pretende recolectar:

- **Insights de resistencia:** Identificar si el consumidor asocia la “mazorca de cacao” con un producto frágil o perecedero.
- **Umbral de valor:** Determinar si el carácter sostenible justifica, en la mente del usuario, un precio Premium frente a alternativas de cuero sintético.
- **Validación de canales:** Descubrir si el segmento prefiere la inmediatez digital o la experiencia táctil en puntos de venta físicos para un material innovador.
- **Atributos críticos:** Detectar qué funcionalidades (broches, compartimentos, texturas) son innegociables para que el prototipo evolucione a una versión 2.0.

Los hallazgos derivados de estos instrumentos impactarán directamente en el modelo de negocio (Lean Canvas). Tomando como referencia el Lienzo Canvas de Osterwalder (2004), Ash Maurya creó el Lean Canvas, que indica que el encaje producto-mercado se logra cuando la propuesta de valor alivia frustraciones reales (Pabón, 2024).

1. **Estrategia de Precios (Viabilidad):** Si las entrevistas revelan una disposición de pago limitada, el negocio deberá optimizar la cadena de suministro o replantear el posicionamiento de lujo.
2. **Desarrollo de Producto (Factibilidad):** Las críticas obtenidas en el *testing* cualitativo dictarán los cambios técnicos en el biomaterial para asegurar su durabilidad.
3. **Marketing y Branding (Deseabilidad):** La narrativa de la marca se construirá a partir de las emociones detectadas. Si el “orgullo nacional” por el cacao pesa más que la “ecología”, la comunicación se volcará hacia la identidad ecuatoriana y el apoyo al agricultor.

10.6 Testing (designing strong experiments)

El proceso de testing no se limitó a una evaluación superficial, sino que se estructuró como una sesión de inmersión sensorial. Se seleccionaron 9 usuarios clave del Customer Profile, a quienes se les hizo entrega del Prototipado 1 de Kakaw.

El protocolo de evaluación se centró en tres dimensiones cualitativas:

1. Interacción Táctil y Olfativa: Registro de reacciones ante la textura del biomaterial y el aroma residual del cacao.
2. Usabilidad Crítica: Prueba de los mecanismos de apertura y capacidad de almacenamiento de monedas y tarjetas.
3. Narrativa de Valor: Observación de cómo el usuario justifica el uso de un residuo agrícola frente a sus pares sociales.

A diferencia de los instrumentos cerrados tradicionales, este testing prioriza los insights de fricción, aquellos momentos donde el usuario duda o cuestiona el producto, como insumo principal para la creación del Prototipo 2.0.

A continuación, se muestra una pequeña matriz de Hallazgos del Testing Cualitativo:

Tabla 5 *Hallazgos del testing*

Dimensión	Hallazgos del Usuario (Insights)	Implicaciones para el Prototipo 2.0
Deseabilidad (Estética)	El color natural es atractivo, pero el usuario teme que se ensucie fácilmente por ser un residuo orgánico.	Incluir un recubrimiento protector biodegradable que repela el polvo.
Factibilidad (Uso)	El cierre del prototipo se percibe rígido; el usuario sugiere un sistema imantado para mayor rapidez.	Rediseñar el sistema de apertura en la siguiente iteración.
Viabilidad (Valor)	El cliente asocia el aroma del cacao con exclusividad, lo cual justifica un precio por encima del sintético.	Potenciar el marketing sensorial enfocado en el aroma original.

11. Prototipo 2.0 y producto mínimo viable (PMV)

11.1 Mejoras realizadas al prototipo

- El proceso de mejora continua del producto se realiza a partir de pruebas técnicas y feedback de los consumidores.
- Puntos de mejora son:
 - Mejora y optimización en el procesamiento de la mazorca
- Aumento de la durabilidad y resistencia
- Mejora de procesos de diseño y acabados

11.2 Producto mínimo viable (PMV)

El PMV es un monedero que está elaborado a base a mazorca de cacao tratada, para que de esta manera se conserve las características esenciales de la materia prima.

11.2.1 Objetivos del PMV

- Busca validar la aceptación del producto en el mercado
- Investigar la disposición de pago de los consumidores por el producto
- Encontrar y explotar oportunidades de mejora

11.2.2 Validación

El PMV se puede comercializar en distintas ferias a través de redes sociales, ventas pilotos, todo esto nos ayuda con la recolección de datos reales del mercado.

11.3 Landing page o video comercial

Ilustración 5 Landing Page - Kakaw



11.4 Justificación del landing page – kakaw

Introducción

El landing page del proyecto fue diseñado como una herramienta estratégica digital para presentar el producto de manera visual y clara destacando su enfoque sostenible, su finalidad principal es transmitir la propuesta del monedero fabricado a partir de los residuos de la mazorca de cacao.

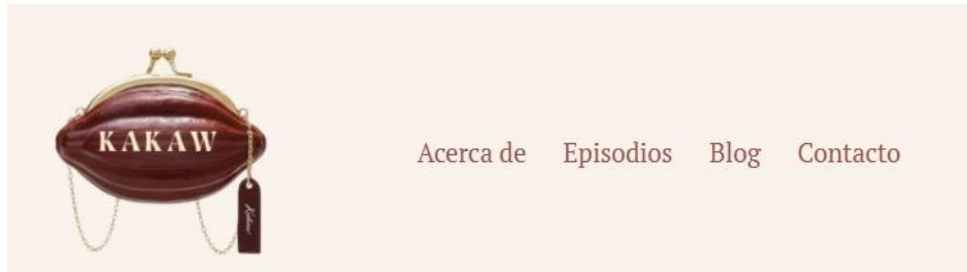
Los títulos, frases, imágenes y videos incorporados en la página web responden a una intención determinada dentro de la estrategia comunicativa con el usuario, estas herramientas han sido seleccionadas para guiar al visitante facilitándole la comprensión del proyecto, generando interés y a su vez reforzando la identidad del monedero antes de motivar interacción con la marca como tal.

A continuación, se detalla la justificación de cada uno de los elementos visuales y textuales en el landing page:

Logo Kakaw

El logo se ubicó en la parte superior con el fin de que el usuario, desde el primer contacto, pueda identificar y conectar con la identidad de la marca. La presencia de este elemento visual permite que el visitante reconozca de inmediato de qué trata el producto generando una impresión profesional y coherente con el enfoque sostenible del proyecto.

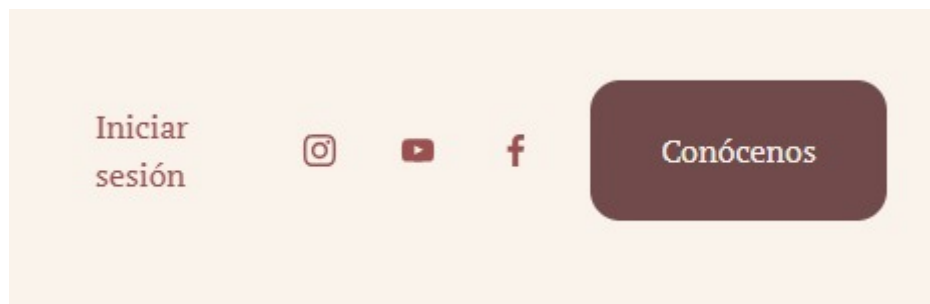
Ilustración 6 Logo - Landing Page



Botón “Conócenos”

Se colocó el botón como recurso de navegación estratégica que permite el acceso a información general del proyecto, brinda al usuario la posibilidad de conocer la historia, valores y diversos contextos que influyeron en la creación de “Kakaw”, fortaleciendo la relación entre la marca y el usuario antes de revisar las características del monedero.

Ilustración 7 Botón Conócenos



Título principal y texto animado:

El título principal “Kakaw: monedero sostenible con impacto real” es integrado como encabezado del landing page con el propósito de transmitir de manera clara la esencia del producto, resaltando que no solo cumple una función, sino que aporta al cuidado del medio ambiente mediante el aprovechamiento de residuos del cacao, lo que permite posicionarlo como una propuesta nueva e innovadora dentro del mercado.

El texto animado “Accesorio sostenible a partir de desechos de cacao” es un elemento que refuerza el concepto sostenible del monedero de forma visual y atractiva, comunicando que el producto surge del reaprovechamiento de desechos, fortaleciendo el mensaje ecológico del proyecto y captando la atención e interés del visitante.

Ilustración 8 *Título principal*



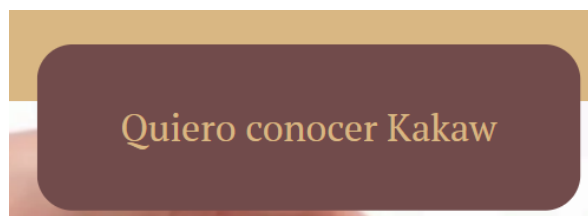
Ilustración 9 *Texto animado*



Botón “Quiero conocer Kakaw”

Este botón facilita la interacción con el usuario y la navegación dentro de la página, generando al visitante motivación e interés, mostrándole a su vez cómo funciona el monedero. Se lo plantea en primera persona para generar cercanía con el usuario.

Ilustración 10 *Quiero conocer a Kakaw*



Video demostrativo del producto

Contenido del video: *Apertura del monedero Kakaw*

El video es un recurso audiovisual que muestra de forma real la funcionalidad del monedero, centrándose exclusivamente en la acción de abrir el producto, transmitiendo practicidad y evitando distracciones innecesarias. Además, se enfoca en cómo se ve por dentro y genera confianza en el usuario, puesto que permite observar el producto en uso.

Ilustración 11 *Video para Landing Page*



11.5 Modelo de monetización actualizado

11.5.1 Fuentes de ingresos

1. Ventas B2C
2. Ventas B2B
3. Personalización de los productos bajo pedido

11.5.2 Escalabilidad

Estos modelos nos permiten un alto nivel de mejora, sin experimentar un gran incremento en los costos.

12. Medición de datos y análisis de resultados del PMV

12.1 Proceso de análisis cualitativo

El análisis cualitativo se desarrolla utilizando un enfoque interpretativo descriptivo basado en datos recopilados a través de entrevistas en profundidad y un grupo focal. En una primera etapa se realizó una transcripción completa y sistematización de la información obtenida. Luego, se introdujo la codificación abierta, que permitió descubrir nuevos patrones, confluencia de opiniones, expresiones emocionales y determinantes en las decisiones de compra.

En la segunda etapa, los resultados se organizaron en categorías analíticas clave como percepción de valor, sostenibilidad, funcionalidad, disposición a pagar, canales de marketing e identidad de marca. Este procedimiento metodológico facilitó la traducción de datos narrativos en resultados estructurados y procesables que respaldan empíricamente la validación del modelo de negocio de Kakaw.

12.2 Categorías analíticas

Como resultado del análisis cualitativo se obtuvieron las siguientes categorías analíticas principales:

12.2.1. Valor simbólico y cultural

- Combinando el producto con identidad ecuatoriana, orgullo nacional y una interpretación moderna de las tradiciones artesanales.

12.2.2. Sostenibilidad y economía circular

- Una excelente valoración del uso extensivo de residuos agroindustriales y la transparencia en toda la cadena de valor. Funcionalidad y requisitos técnicos.
- Requisitos de espacio interior, resistencia estructural, dimensiones óptimas y durabilidad extendida.

12.2.3. Experiencia sensorial y emocional.

- La consistencia de la textura, la ligereza, el posible sabor a cacao y su potencial para generar conversación social. Disposición a pagar y percepción de precios.
- Aceptar precios superiores por claridad, impacto social y artesanía en el proceso de producción.

12.2.4. Canales de comercialización

- Preferencia por los canales físicos frente a los canales digitales, motivada por la necesidad de interacción sensorial directa.

Estas categorías forman un marco integrador para una comprensión integral del comportamiento del consumidor objetivo.

13. Medición de datos cualitativos

13.1 Indicadores de medición

13.1.1. KPIs estratégicos

- Ventas
- Margen
- Recompra

A pesar de su carácter cualitativo, el estudio identificó tendencias consensuales analizando la frecuencia de repetición y el grado de acuerdo de los participantes.

Indicadores cuantitativos:

- Alto consenso (>75% del grupo focal) en la evaluación de sostenibilidad y origen nacional.
- Consenso general sobre un rango de precios asequible (\$20-\$30 por billetera).
- Replicación sistemática de la relevancia narrativa y la transparencia procesal.
- Acuerdo unánime sobre la funcionalidad como requisito indispensable.

Esta evaluación permitió identificar ciertos patrones de adopción de productos y áreas prioritarias de mejora.

13.2 Resultados de la investigación

Los resultados revelan:

- Incluso entre los consumidores que no tienen experiencia previa con productos biodegradables, existe una tendencia inherente hacia el consumo sostenible.
- El producto provoca un efecto inicial elevado (asombro y curiosidad). El origen ecuatoriano del cacao aumenta significativamente el valor percibido.
- La durabilidad no sustituye a la funcionalidad; Los dos atributos necesariamente deben converger. El precio es aceptable si se comunica claramente el impacto social y ambiental.
- Se percibe como un híbrido entre la artesanía tradicional y la innovación moderna.

Por tanto, Kakaw demuestra una fuerte aceptación conceptual en el segmento analizado.

13.3 Validación de la deseabilidad

La deseabilidad se confirma por:

- Reacciones positivas inmediatas en el grupo focal.
- Interés claro en adquirir el producto. Disposición a pagar confirmada en un rango competitivo.
- Asociación emocional favorable (orgullo, identidad, sostenibilidad). Percibido no como un prototipo experimental, sino como una innovación con un propósito estratégico.

Por ende, se confirma la deseabilidad del producto en el mercado objetivo evaluado.

13.4 Validación de la viabilidad

La viabilidad financiera se basa en:

- El rango de precios aceptado por el segmento de mercado objetivo.
- Percepción de calidad superior respecto a los accesorios convencionales.
Posibilidad de ampliar la línea de producción (billeteras, tarjeteros).
- Canales de comercialización física especializados que reducen los costes iniciales de posicionamiento masivo.
- Fortalecimiento de la narración y la transparencia, mayor disposición a pagar y ganancias operativas potenciales.

Para lo que el modelo de negocio muestra la viabilidad económica esperada en el segmento destacado.

13.5 Validación de la factibilidad

La viabilidad técnica se confirma mediante:

- Desarrollo exitoso de un prototipo funcional.
- Confirmación de los requisitos técnicos exactos de los usuarios. Aprendizaje integral del ciclo de vida del material natural utilizado.

Las oportunidades de mejora (espacios interiores, impermeabilidad, acabado superficial) se revelan sin obstáculos estructurales insuperables.

Donde el producto demuestra viabilidad técnica con optimización iterativa.

13.6 Encaje propuesta de valor – perfil del cliente (product–market fit)

El encaje entre la propuesta de valor y el perfil del cliente es claro:

Tabla 6 - *Product - Market Fit*

Propuesta de Kakaw	Necesidad del cliente
Producto sostenible	Deseo de consumo consciente
Origen ecuatoriano	Orgullo e identidad cultural
Historia del agricultor	Transparencia y ética
Diseño artesanal innovador	Búsqueda de originalidad
Funcionalidad práctica	Uso cotidiano real

El análisis muestra una amplia correlación entre:

Problema identificado: Oferta limitada de accesorios sustentables con identidad cultural local.

Propuesta de solución: Un monedero ecológico que integra el valor cultural del Ecuador. Segmento objetivo: Consumidores conscientes orientados al diseño responsable y la sostenibilidad.

Donde Kakaw logra un ajuste de mercado de productos preliminar y cualitativamente validado con un alto potencial de consolidación a través de mejoras estratégicas en comunicación, funcionalidad y experiencia de compra.

14. Estudio técnico y modelo de gestión organizacional

14.1 Localización del emprendimiento

KAKAW va a estar ubicado en Ecuador en la provincia de Guayas, en la ciudad de Guayaquil, una ciudad ampliamente comercial.

14.2 Mapa de procesos

KAKAW tiene un mapa de procesos que ayuda a relacionar, clasificar e identificar todas las actividades que son necesarias en el funcionamiento del proyecto, todo estos nos ayudan en la eficiencia operativa, mejora continua y control.

14.2.1. Procesos Estratégicos

Nos ayudan en la dirección y sostenibilidad del proyecto:

- Toma de decisiones
- Economía circular
- Identidad corporativa
- Planificación de internacionalización

14.2.2. Procesos Operativos

Procesos que están relacionados directamente con la elaboración del producto:

- Búsqueda de proveedores
- Selección de la mazorca
- Transporte a galpón de taller
- Tratamiento de la mazorca
- Proceso de diseño de producto

14.2.3. Producción

Procesos ligados directamente a la elaboración y calidad presentada del producto:

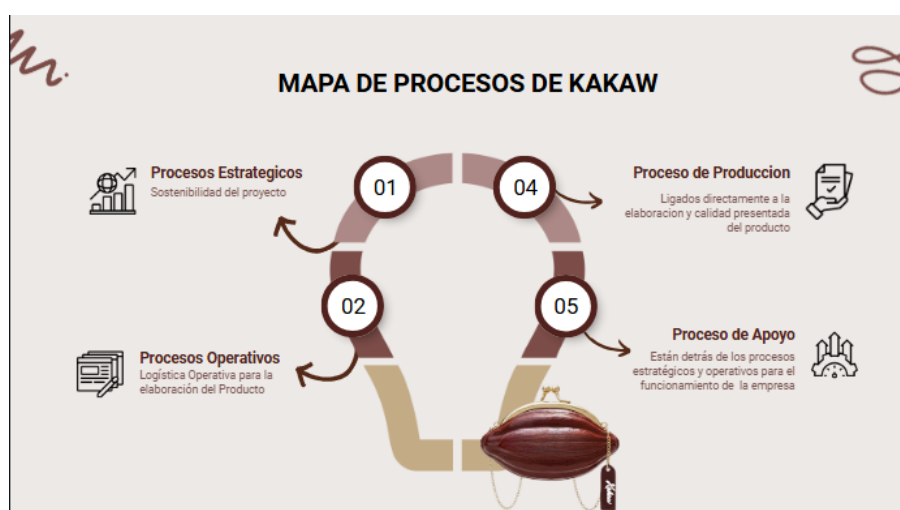
- Control de calidad
- Empaque ecológico
- Venta y distribución

14.2.4. Procesos de apoyo

Son los procesos que están detrás de los procesos estratégicos y operativos

- Gestión Administrativa
- Departamento financiero y contable
- Marketing
- Atención al cliente

Ilustración 12 Mapa de proceso



14.3 Diseño del proceso productivo o de servicio (flujograma)

Mostramos mediante el flujograma la secuencia del proceso productivo de KAKAW:

Flujo del proceso:

1. Inicio
2. Selección de Proveedor
3. Recolección de Mazorca
4. Transporte al taller
5. Limpieza y Clasificación
6. Tratamiento y Secado
7. Diseño del Producto
8. Producción y Ensamblaje
9. Empaque Ecológico
10. Almacenamiento
11. Venta
12. Distribución
13. Cliente Final

Ilustración 13 *Flujo de Proceso*

Este flujograma nos permitirá la fácil identificación de los procesos, lo tiempos y nos ayuda en la mejora de estos.

14.4 Diseño organizacional (organigrama)

Presentamos un organigrama simple y flexible mismo que es ideal y adecuado para un emprendimiento que está iniciando:

14.4.1. Estructura organizacional

- Gerencia General
- Planificación
- Toma de decisiones
- Alianzas

14.2.2. Área de producción

- Proceso de la mazorca
- Elaboración del producto

- Control de calidad

14.2.3. Área de marketing y ventas

- Redes Sociales
- Ventas B2C y B2B
- Atención al cliente

14.2.4. Área administrativa y financiera

- Costos
- Contabilidad
- Pagos
- Facturación

14.2.5. Apoyo externo

- Logística
- Diseño Grafico
- Asesoría Contable y Legal

Ilustración 14 Estructura organizacional



14.5 Conformación legal del emprendimiento

Para la conformación legal de Kakaw se contempla su constitución dentro del territorio ecuatoriano bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.), de conformidad con la normativa vigente y bajo el control de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS), entidad encargada de otorgar validez legal a este tipo de sociedades.

La empresa estará conformada por tres accionistas, personas naturales que forman parte del equipo creador del emprendimiento y que han participado activamente en la elaboración de la idea inicial y en el desarrollo previo al despegue del proyecto, compartiendo la visión, compromiso y confianza en la viabilidad de este.

El proceso de constitución se realizará de manera presencial, mediante la presentación de los documentos firmados con firma autógrafa por parte del representante legal en el Centro de Atención al Usuario de la SCVS. Posteriormente, la documentación será sometida a un proceso de control y revisión por parte de un funcionario público, quien validará el cumplimiento de los requisitos legales y autorizará la inscripción de la sociedad (Supercias de Intendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2024)

La figura jurídica de la S.A.S. permite limitar la responsabilidad de los socios al capital aportado, lo que facilita la formalización del emprendimiento, el acceso a financiamiento, el establecimiento de alianzas comerciales y la generación de confianza para participar en programas de apoyo al emprendimiento sostenible.

Asimismo, la elección de esta figura resulta adecuada para emprendimientos con enfoque innovador y de impacto social, como Kakaw, ya que ofrece una estructura administrativa simplificada, contratación flexible y escalabilidad, elementos clave para un modelo de economía circular con proyección internacional.

14.5.1. Modelo de internacionalización de Kakaw

Con base en una evaluación estratégica con proyección internacional, Kakaw tiene como objetivo incursionar en el mercado europeo, identificando a España como el país con mayor viabilidad en la relación riesgo–beneficio. Esta elección se sustenta en la afinidad cultural, el idioma común y la creciente valoración de productos con enfoque de sostenibilidad ambiental.

El mercado europeo representa un entorno favorable para la propuesta de Kakaw, debido a la importancia que se otorga a la moda sostenible, el consumo responsable y los productos con identidad cultural. En este contexto, los accesorios elaborados con biomateriales presentan una alta aceptación, tanto por sus características funcionales como por su alineación con las tendencias actuales de consumo consciente.

14.5.2. Estrategia de internacionalización

Kakaw adoptará un modelo de internacionalización gradual y de bajo riesgo, iniciando con la consolidación del producto a nivel nacional y avanzando progresivamente hacia el mercado español.

14.5.2.1. Fase 1: Consolidación nacional (Ecuador)

- Validación del producto y del modelo de negocio.
- Optimización de los procesos de producción del biomaterial.

- Desarrollo de la marca y su narrativa centrada en el origen ecuatoriano.
- Obtención de registros y certificaciones básicas necesarias.

14.5.2.2. Fase 2: Internacionalización hacia España

- Ingreso al mercado mediante exportaciones indirectas.
- Establecimiento de alianzas con distribuidores, concept stores y tiendas de moda sostenible.
- Participación en ferias especializadas en diseño, sostenibilidad y artesanía.

14.5.2.3 Fase 3: Modalidad de internacionalización

La internacionalización se realizará a través de exportación indirecta, mediante:

- Distribuidores especializados en productos sostenibles.
- Tiendas multimarca enfocadas en productos ecológicos.
- Canales B2B, como regalos corporativos sostenibles y turismo responsable.

Este enfoque permite:

- Menor inversión inicial.
- Reducción de riesgos comerciales y regulatorios.
- Aprovechamiento del conocimiento del mercado local por parte del intermediario

14.5.2.4 Fase 4: Clasificación arancelaria

Producto: Monedero elaborado con biomaterial de origen vegetal (cáscara de cacao).

Subpartida arancelaria referencial: 4202.32.00.00 – Artículos de bolsillo o bolso (monederos), incluso con superficie exterior de materiales distintos al cuero o plástico.

14.5.2.5 Fase 5: Incoterm seleccionado

Incoterm:

CIF – Cost, Insurance and Freight (Puerto de Valencia o Barcelona)

Este Incoterm se selecciona con el objetivo de brindar mayor confianza al comprador internacional, facilitar la negociación con distribuidores europeos y permitir que Kakaw mantenga el control del transporte principal hasta el puerto de destino, incluyendo el seguro de la carga.

14.5.2.6 Fase 6: Método de transporte internacional

Transporte principal:

Transporte marítimo – carga consolidada (LCL)

Esta modalidad permite reducir costos frente al transporte aéreo, resulta adecuada para un producto no perecedero y facilita el envío de volúmenes pequeños y escalables, brindando mayor seguridad en las exportaciones iniciales del emprendimiento.

Ruta logística sugerida:

Guayaquil → Puerto de Valencia o Barcelona → Distribuidor en España

14.5.2.7 Fase 7: Logística y distribución en destino

Tabla 7 *Logística Internacional*

Documentación básica		
Factura Comercial	Lista de Empaque	Certificado de Origen
Distribución en España		
Almacén del distribuidor o centro logístico		
Venta a:		
Concept stores sostenibles	Boutiques de diseño	Tiendas especializadas en productos artesanales y ecológicos

Logística internacional:
Operador logístico internacional con experiencia en exportaciones a la UE
Seguro de carga incluido (CIF)

El proceso de internacionalización en España posicionará a Kakaw como una marca sostenible con raíces latinoamericanas, confirmará su propuesta de valor en el mercado europeo, impulsará la demanda en segmentos de consumo responsable y creará una plataforma estratégica sólida para su expansión gradual a otros países de la UE con un enfoque gradual, controlado y de mínimo riesgo.

14.6 Localización del emprendimiento

El emprendimiento se desarrollará de manera cien por ciento nacional, integrando zonas productivas estratégicas de las provincias de Guayas y Los Ríos, reconocidas por su representatividad dentro del sector cacaotero ecuatoriano. El abastecimiento de la materia prima se realizará mediante la colaboración directa con agricultores de Salitre e Isla del Bejucal (provincia del Guayas) y Vines (provincia de Los Ríos), lo que permitirá asegurar la disponibilidad, cercanía y aprovechamiento de la merma de la cáscara de cacao, a través de su recolección, evaluación y reutilización, así como la suscripción de acuerdos de cooperación con haciendas cacaoteras.

Las actividades de transformación y manufactura se desarrollarán en la ciudad de Guayaquil, con la participación de artesanos locales, quienes aportarán su experiencia técnica, propuestas de mejora continua y el desarrollo de distintos diseños de monederos, integrando procesos de innovación y diseño funcional.

La coordinación del centro de exhibición y distribución se ubicará en la zona norte de la ciudad de Guayaquil, Esta localización permite aprovechar la conectividad vial y la proximidad a un nodo logístico clave, facilitando la recepción y clasificación de insumos, la visualización y comercialización del producto, y la distribución local con proyección nacional e internacional.

La articulación entre la producción rural, la manufactura urbana y la comercialización en espacios comerciales modernos fortalecerá la cadena de valor del proyecto, incorporando elementos de valor agregado, como acabados modernos, uso de herrajes decorativos y detalles estéticos, contribuyendo al posicionamiento del producto en el mercado de accesorios sostenibles.

15. Plan estratégico de marketing

15.1 Objetivos de marketing

15.1.2 Estrategia comercial: proyecto kakaw

La hoja de ruta de marketing para KAKAW no solo busca vender un producto, sino introducir un concepto disruptivo: el uso de residuos de cacao para crear accesorios de moda. Se busca que el mercado entienda que sostenibilidad e innovación pueden ir de la mano. Por eso, nuestras metas actuales se centran en validar el monedero, construir una identidad sólida y conectar realmente con nuestro público objetivo.

15.1.2.1 Objetivo general

Lograr validación comercial del monedero durante el primer año de introducción en Guayas, Pichincha y Azuay alcanzando ventas mensuales de entre 2.310 unidades, permitiendo una penetración inicial progresiva dentro del mercado objetivo facilitando la medición del nivel de aceptación del producto.

15.1.2.2 Objetivos específicos de marketing

- Analizar el mercado meta del monedero KAKAW, identificando las características del consumidor, sus necesidades, preferencias y tendencias de consumo sostenible, para segmentar al menos 3 perfiles de clientes antes del tercer mes y así guiar la estrategia de marketing.
- Diseñar estrategias del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción) orientadas a la introducción y aceptación del monedero KAKAW en el mercado objetivo buscando vender 260 unidades mensuales.

- Establecer estrategias de comunicación y promoción, enfocadas en sensibilizar al consumidor sobre el impacto ambiental positivo del producto y fortalecer su intención de compra, con un objetivo de generar al menos 5000 seguidores e Instagram y un engagement mínimo del 5% durante los primeros 12 meses.
- Elaborar un presupuesto de marketing, que permita planificar y controlar los recursos necesarios para la ejecución de las estrategias propuestas, asegurando la eficiencia del gasto mensual y midiendo su retorno de inversión por medio de KPIs de venta y alcance digital.

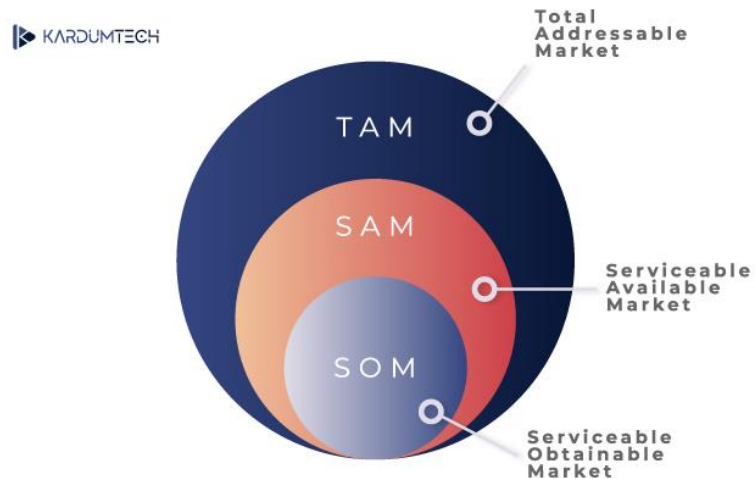
15.2 Mercado meta (características, cantidad)

Identificar el mercado meta es un paso vital para KAKAW, ya que nos permite concentrar cada esfuerzo de comercialización en el grupo de personas que realmente ven valor en la transformación de la cáscara de cacao en un accesorio de moda. No buscamos a cualquier comprador, sino a aquel cuyas necesidades y principios de sostenibilidad conecten directamente con nuestra propuesta de biomateriales.

15.2.1 Tamaño de mercado (estimación referencial)

Siguiendo la metodología de alcance progresivo, se proyecta el mercado bajo el modelo TAM, SAM y SOM para dimensionar la oportunidad de negocio:

Ilustración 15 Metodología TAM, SAM Y SOM



Fuente: (González Vera & Goyes Proaño, 2023)

Mercado Total Dirigible (TAM): Se considera a toda la población económicamente activa en zonas urbanas de Ecuador que consume accesorios personales (carteras, billeteras, monederos).

Mercado Total Servible (SAM): Representa a los adultos jóvenes con acceso a canales de compra digitales que demuestran una preferencia clara por productos de diseño independiente y marcas con propósito ambiental.

Participación de mercado (SOM): Es la fracción inicial que KAKAW espera captar durante su primer año, enfocándose en nichos específicos de ferias de diseño sostenible y comercio electrónico local para validar la aceptación del biomaterial.

15.2.2 Estimación del tamaño de mercado (TAM, SAM, SOM)

Para dimensionar el potencial de KAKAW, hemos aplicado un embudo de segmentación basado en datos geográficos y socioeconómicos específicos de las zonas de mayor influencia del proyecto.

a). Mercado total dirigible (TAM)

El universo inicial considera a la población de Guayas, Pichincha y Azuay , provincias clave por su vínculo con el sector cacaotero. Para el cálculo se toma como base la población de la Provincia del Guayas (4.3 millones), Pichincha (3.3 millones) y Azuay (0,80 millones) de acuerdo al (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2022), estas provincias suman aproximadamente 8.4 millones de habitantes de los 19'938.986 habitantes que existen en Ecuador. De este total, el segmento entre 25 y 45 años representa cerca del 36%.

Resultado TAM: Aproximadamente 3 '024,000 personas que están en el rango de edad objetivo en la zona de estudio.

b). Mercado total servible (SAM)

Aquí se filtra por el nivel socioeconómico (medio-alto) y la ubicación en zonas urbanas, quienes poseen el poder adquisitivo para productos de valor agregado.

Cálculo: Se aplica el índice de estratificación social en el Ecuador, donde el segmento socioeconómico A y B (Medio-Alto/Alto) representa cerca del 18.5% de la población urbana en el eje Guayaquil - Quito - Cuenca, según el INEC Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico) y reportes de consumo de la (Superintendencia de Compañías , 2023) sobre el sector retail.

Resultado SAM: Aproximadamente 559.000 personas que cumplen con el perfil de edad, nivel económico y ubicación urbana.

c). Mercado de obtención (SOM)

Este es el objetivo real de KAKAW para la etapa de introducción, enfocándose en el nicho con interés específico en productos sostenibles e innovadores. De acuerdo con el reporte de Moda Sostenible en Latinoamérica, el segmento de consumidores que prioriza activamente productos de economía circular en zonas urbanas de países en desarrollo es del 5% al 7% (Zhigui et al, 2024). Para efectos conservadores del proyecto, se toma el 5%.

Resultado SOM (Meta inicial): 1.680 potenciales clientes a los que se dirigirá la comunicación estratégica en el primer año.

Para asegurar que la meta sea alcanzable, la producción inicial de Kakaw se ha planificado en 140 unidades al mes, lo que equivaldría a 1.680 unidades al año siendo suficiente para poder atender de manera efectiva un segmento inicial del SOM, asegurando que la capacidad de producción, los canales de distribución y el presupuesto de marketing

sean suficientes para poder cumplir con los objetivos del primer año. De esta manera se evidencia que, aunque el SOM teórico sea de 27.950 clientes potenciales la estrategia se mantiene dentro de lo factible.

15.2.3 Segmentación del mercado

Para que la estrategia sea efectiva, hemos dividido el mercado según los siguientes criterios de segmentación:

15.2.3.1 Perfil del consumidor Kakaw:

Demográfica: Hombres y mujeres de 25 a 45 años, residentes en áreas urbanas, con nivel educativo superior y un nivel de ingresos que les permite adquirir productos de valor agregado y diseño único.

Psicográfica: Personas con un estilo de vida consciente y moderno. Valoran la autenticidad, se preocupan por el origen de los materiales que usan y prefieren apoyar emprendimientos que reduzcan la huella de carbono a través de la economía circular.

Geográfica: Inicialmente concentrado en las principales ciudades con mayor movimiento de moda sostenible y ferias de emprendimiento (como Quito, Guayaquil o Cuenca).

Comportamental: Usuarios frecuentes de redes sociales para descubrir tendencias. Son clientes que buscan diferenciación; no quieren un accesorio genérico, sino un objeto de conversación que combine funcionalidad, durabilidad y un compromiso ético visible.

Necesidades y deseos

- Para los clientes de KAKAW, el monedero no es un simple contenedor de dinero, sino una extensión de su identidad consciente:
- Sustitución ética: Buscan alternativas de moda que no dependan del plástico o el cuero animal, siendo respetuosas con el entorno.
- Satisfacción personal: Desean sentir que su compra contribuye activamente a la responsabilidad social y al aprovechamiento de residuos agrícolas.
- Exclusividad estética: Valoran poseer piezas originales con un diseño innovador que destaque frente a los accesorios producidos en masa.

15.2.4 Competencia

a) Competencia directa (Nicho Sustentable)

Son marcas locales que ya trabajan bajo conceptos de economía circular o materiales alternativos en la región:

Marcas de Diseño Independiente (Guayaquil): Emprendimientos que se presentan en ferias como El Mercadito o Mercado Guayaco. Aunque no usan cáscara de cacao, emplean textiles reciclados o fibras naturales (como la paja toquilla o el mimbre) para accesorios.

Startups de Biomateriales: Proyectos emergentes en Ecuador que están experimentando con bioplásticos. Si bien muchos se enfocan en empaques, representan una amenaza potencial si deciden saltar al sector de la marroquinería.

b) Competencia indirecta (industria del cacao)

Empresas en Los Ríos y Guayas que ya procesan cacao y tienen la infraestructura para diversificarse:

- Zumo Cacao y Kajkao: Empresas que ya operan en Guayaquil y Los Ríos transformando el mucílago o la cascarilla en derivados alimenticios o materia prima industrial. Aunque hoy no hacen moda, su dominio del suministro de residuos de cacao las posiciona como competidores estratégicos por la materia prima.
- Tiendas de “Souvenirs” Premium: Negocios que venden chocolate fino de aroma y accesorios artesanales. El cliente que compra chocolate Premium es el mismo que compraría el monedero KAKAW por su valor cultural.

c) Competencia sustituta (moda circular)

Tiendas de Segunda Mano (Second Hand): Como en Guayaquil, que promueven el consumo responsable y la moda circular. Aunque venden marcas convencionales, atraen al mismo público que busca reducir su huella ambiental.

15.2.5 Ventaja diferencial de kakaw frente a la competencia local

¿Por qué elegirnos frente a lo que ya existe en Guayaquil y Los Ríos?

Origen Territorial: A diferencia de las marcas que usan materiales importados (como el corcho o el cuero vegano de uva de Europa), nosotros utilizamos el residuo del “Gran Cacao” local, creando un vínculo emocional con la identidad agrícola de las provincias del Litoral.

Innovación Radical: No somos simplemente artesanía; somos tecnología aplicada a un residuo orgánico para crear un biomaterial duradero. Esto nos separa de las típicas billeteras de tela o fibras vegetales comunes en las ferias locales.

Economía de Proximidad: Al estar la materia prima en Los Ríos y el mercado principal en Guayaquil, nuestra huella de carbono por transporte es mínima, un argumento de venta irrefutable frente a cualquier competencia nacional.

15.2.6 Tendencias del mercado

El contexto actual favorece la introducción de productos basados en economía circular:

Conciencia colectiva: El interés por el impacto ambiental de la moda ha crecido exponencialmente; estudios globales indican que más del 70% de los consumidores pagarían un plus por artículos sostenibles.

Crecimiento sostenido: Se proyecta que la demanda de productos eco-amigables por parte de consumidores jóvenes preocupados por el planeta mantendrá un crecimiento anual de entre el 15% y 20% hacia finales de la década.

Nuevos hábitos: En Ecuador, la inclinación hacia el diseño con identidad local y el uso de canales digitales para adquirir productos "verdes" es una tendencia al alza en los estratos medio-altos.

Para KAKAW, la competencia no se limita solo a quienes venden monederos, sino a cualquier propuesta que capture la atención del consumidor consciente en nuestra zona de influencia.

15.3 Propuesta estratégica del marketing mix

El Marketing Mix de KAKAW se diseña bajo la estructura clásica de las 4Ps, pero adaptada a la Teoría del Marketing Sostenible de Peattie (1995) citado por (Campines Barría, 2024), quien sugiere que el producto debe ofrecer soluciones ambientales además de funcionales.

15.3.1 Producto (*product*)

No solo ofrecemos un monedero, sino un producto innovador, diferenciado y sostenible. Siguiendo a Levitt (1980) el beneficio básico es el almacenamiento de dinero, pero el valor agregado radica en el origen orgánico y el diseño innovador. “La innovación en materiales es el motor de la moda ética del siglo XXI” (Navas, Checa, & Chicaiza, 2023, pág. 124). El uso de la cáscara de cacao posiciona a KAKAW como un producto de ecodiseño.

El monedero tiene atributos funcionales claros, durabilidad de hasta 2 años, hebilla segura con acabado artesanal Premium con un empaque ecológico que protege al producto. El código Qr donde se comunica claramente el beneficio ambiental concreto para el usuario es un atributo clave ya que se destaca la reutilización de residuos de cacao y el apoyo a la economía circular local, permitiendo al consumidor entender el valor simbólico, el origen y el contexto detrás de estos beneficios sostenibles del monedero.

15.3.2 Precio (*price*)

Se aplicará una estrategia de precios por prestigio o valor percibido. Dado que es un producto artesanal con base tecnológica, el consumidor está dispuesto a pagar un “Green Premium” (sobreprecio verde). Según (Maldonado Ordoñez & Villavicencio Rodas, 2021) el

consumidor ecológico no busca el precio más bajo, sino la mejor relación entre calidad, diseño e impacto positivo.

Los precios se fijan por ventas al por mayor en provincias, con un precio promedio de venta de \$12,00. Esta fijación se compara con la competencia directa estableciendo que KAKAW se ubica en un rango competitivo y atractivo de esta manera ofrece un mayor valor sostenible y diferencial frente a opciones de precios similares o más altos.

15.3.3 Plaza (place)

La distribución será híbrida (Omnicanal). Se priorizarán los canales directos (DTC) a través de e-commerce y ferias especializadas en Guayaquil. Esto reduce los intermediarios y, por ende, la huella de carbono del transporte, cumpliendo con los principios de la logística verde.

Los pedidos se gestionarán con carritos de compra y pagos seguros, incluyendo seguimiento de envíos para garantizar la satisfacción de cliente, el inventario se centra en Guayaquil con entregas al por mayor programadas según los pedidos de las provincias, asegurando una distribución eficiente y de bajo impacto ambiental. Se establecerán puntos de experiencia mediante pop – up stores en ferias de diseño sostenible.

15.3.4 Promoción (promotion)

La comunicación se centrará en el storytelling. No se venderá el objeto, sino la historia de la transformación del cacao. De acuerdo con la teoría de Sinek, el autor (Jorquera , 2026) sostiene que “la gente no compra lo que haces, compra por qué lo haces”. La promoción de KAKAW educará al consumidor de Guayas y Los Ríos sobre el potencial de sus propios recursos agrícolas.

15.3.5 Propuesta comunicacional (promoción)

Al seleccionar los canales y creadores de contenido para KAKAW, el objetivo es humanizar la marca y educar al consumidor sobre el valor del biomaterial de cacao. Es fundamental elegir plataformas donde nuestra audiencia de 25 a 45 años no solo consuma contenido, sino que busque inspiración y validación ética.

Redes sociales y tácticas de difusión

Se detallan las plataformas clave para conectar con el mercado meta:

Instagram: Esta será nuestra vitrina principal de estilo de vida. Buscaremos influencers locales de Guayaquil enfocados en moda sostenible, “zero waste” y emprendimiento consciente. El contenido se centrará en mostrar la estética del monedero en entornos cotidianos, resaltando que la sostenibilidad también puede ser elegante y funcional.

Se estima publicaciones 3 veces por semana enfocadas en un estilo de vida sostenible y el proceso del monedero, para este punto se destacan los siguientes KPIs: un Engagement mínimo del 5% durante los primeros 12 meses y aumento mensual del 10% en seguidores.

TikTok: KAKAW utilizará esta plataforma para el storytelling del proceso productivo. A través de videos cortos y dinámicos, mostraremos la transformación de la cáscara de cacao (desde las fincas en Los Ríos) hasta el producto final. Buscaremos creadores de contenido creativos que puedan transmitir la innovación detrás del biomaterial de una manera entretenida y educativa para generar curiosidad.

Se plantean publicaciones 2 veces por semanas, centradas en el Storytelling del proceso productivo del monedero mostrando desde la transformación de la cáscara de cacao hasta el producto final. Se medirá el éxito del canal por la cantidad de compartidos y comentarios apuntando a un 7% de interacción por videos y un aumento del 12% mensuales de seguidores.

YouTube: Se realizará colaboraciones con canales especializados en Review de productos eco-amigables o blogs de diseño independiente. Estos videos permitirán ofrecer testimonios detallados y explicar a profundidad la durabilidad y calidad del monedero, reforzando la confianza en el valor agregado de la marca frente a accesorios convencionales.

Para este canal se plantean publicaciones 1 vez al mes con un enfoque educativo e informativo con testimonios breves que demuestren la factibilidad del producto. El éxito se medirá por las visualizaciones y tiempo promedio de la reproducción, para que exista un crecimiento del 8% en suscriptores y un 10% en promedio de retención de audiencia.

LinkedIn: Dado que nuestro mercado meta incluye a profesionales del segmento medio-alto, LinkedIn será una herramienta valiosa para posicionar a KAKAW como un caso de éxito en responsabilidad social y economía circular en el sector cacaotero. Esto atraerá a consumidores interesados en el impacto corporativo y posibles alianzas estratégicas.

Se planifica publicaciones 2 veces al mes compartiendo logros, alianzas estratégicas y contenido educativo por lo cual se medirá mediante la cantidad de interacciones: comentarios, compartidos y contactos generados. Apuntando a un aumento mensual del 15% en seguidores y 5 publicaciones de engagement cada trimestre

15.3.6 Conclusión de la estrategia.

El plan de comunicación de KAKAW no se limita a la publicidad tradicional; busca construir una comunidad informada. Al adaptar nuestros mensajes a diferentes plataformas y colaborar con voces comprometidas con la sostenibilidad, lograremos sensibilizar al consumidor sobre el impacto ambiental positivo del producto, fortaleciendo así su intención de compra y lealtad a largo plazo.

15.4. Estrategias de diferenciación

La diferenciación de KAKAW no es accidental; se basa en la intersección de la identidad cultural del Ecuador y la innovación tecnológica aplicada a los residuos agrícolas. A diferencia de las marcas convencionales que utilizan materiales sintéticos o cueros animales, nuestra propuesta se sostiene en tres pilares estratégicos que nos separan de la competencia local y nacional:

15.4.1 Innovación radical en biomateriales

Mientras que la mayoría de los accesorios “ecoamigables” en el mercado de Guayaquil se limitan al uso de textiles reciclados o fibras vegetales comunes (como el algodón o la paja toquilla), KAKAW introduce la mazorca de cacao como un biomaterial disruptivo. Esta diferenciación es técnica y funcional: aprovechamos las propiedades poliméricas naturales del residuo del cacao para ofrecer un producto con una textura única, alta durabilidad y un origen que ningún competidor puede replicar fácilmente sin nuestra metodología de transformación.

15.4.2 Identidad territorial y Storytelling de origen

La ventaja competitiva de KAKAW reside en el relato que acompaña al monedero. Al ser un producto nacido de las provincias de Guayas y Los Ríos, conectamos emocionalmente con el consumidor local a través del orgullo cacaotero. No solo vendemos un accesorio; vendemos la historia de la economía circular del “Gran Cacao” ecuatoriano. Esta identidad local, es un atributo diferenciador clave frente a marcas internacionales como Patagonia o Stella McCartney, cuya producción es lejana y masiva.

15.4.3 Compromiso con la economía circular real

A diferencia de marcas que practican el “greenwashing” (mensajes ecológicos superficiales), la diferenciación de KAKAW es estructural. KAKAW aplica el modelo de suministro circular, de acuerdo a lo mencionado por (Torres, y otros, 2025) , el cacao tiene impactos significativos en las cuales dentro de las etapas críticas es necesaria la transparencia en la cadena de suministro, esto permite y asegura que el cliente perciba una coherencia total entre el diseño, la funcionalidad y el compromiso ambiental.

15.4.4 Diseño con propósito y personalidad

Los monederos KAKAW se posicionan como piezas de ecodiseño exclusivo. La diferenciación visual, es decir, el color natural del biomaterial, su aroma sutil y su acabado artesanal Premium, permite que el usuario se sienta diferenciado en su entorno social, portando un objeto que es, a la vez, una declaración de principios y un accesorio de moda vanguardista.

Además, el monedero integra estrategias de marketing disruptivas, es decir que incluye experiencias de marca creativas, activaciones comerciales innovadoras y un Storytelling coherente donde comunica la identidad territorial y el valor simbólico del producto. Permitiendo que el consumidor se involucre con la marca de forma única generando engagement, fidelidad y una percepción de valor frente la competencia demostrando invocación y buen posicionamiento dentro del mercado.

15.5.5 Elaborar el presupuesto de marketing requerido

El presupuesto se ha diseñado para cubrir tanto el lanzamiento físico en las ventas al por mayor como el posicionamiento digital, asegurando que cada dólar invertido respalde la meta de vender el inventario mensual proyectado.

Tabla 8 *Presupuesto de marketing inicial*

Fase	Linaje Mayo-Chinchi	Pepa de Oro 1900	Legado Fino de Aroma
Objetivo	Humanizar la marca y generar reconocimiento en Guayas y Los Ríos mediante Storytelling del proceso productivo del monedero de cacao.	Educar al consumidor sobre el valor del biomaterial de cacao y reforzar la confianza en la durabilidad y calidad del monedero.	Posicionar a KAKAW como un caso de éxito en responsabilidad social y economía circular en el sector cacaotero y fortalecer la presencia física sin costos fijos elevados.
Tiempo	Primeros 4 meses. (Enero a Abril)	Mes 5 al mes 8 (Mayo - Agosto)	Mes 9 al mes 12 (Septiembre - Diciembre)

Actividad	Publicaciones en Instagram 3 veces por semana mostrando estilo de vida sostenible y proceso del monedero.	Publicaciones en YouTube 1 vez al mes con enfoque educativo e informativo, incluyendo testimonios breves.	Establecimiento de puntos de experiencia mediante pop-up stores en ferias de diseño sostenible (ej. El Mercadito).
	Publicaciones en TikTok 2 veces por semana centradas en el Storytelling desde la transformación de la cáscara de cacao hasta el producto final.	Colaboraciones con canales especializados en Review ecoamigables o blogs de diseño independiente.	Alianzas con concept stores en centros comerciales de alto tráfico como Plaza Lagos o Alhambra.
	Gestión de carrito de compra con pagos seguros y seguimiento de envíos.	Publicaciones en LinkedIn 2 veces al mes compartiendo logros, alianzas estratégicas y contenido educativo.	
KPI	Engagement mínimo del 5% en Instagram durante los primeros 12 meses.	Crecimiento del 8% en suscriptores de YouTube.	
	Aumento mensual del 10% en seguidores en Instagram.	10% de retención promedio de audiencia en YouTube.	Medición mediante cantidad de interacciones, compartidos y contactos generados.
	7% de interacción por video en TikTok.	Aumento mensual del 15% en seguidores en LinkedIn.	5 publicaciones de engagement cada trimestre en LinkedIn.
	Aumento mensual del 12% en seguidores en TikTok.	Medición por interacciones (comentarios, compartidos y contactos generados).	
Costo	\$ 1.267,32	\$ 1.267,32	\$ 1.267,32

16. Análisis financiero para Kakaw S.A.S.

16.1 Financiamiento kakaw S.A.S:

Tabla 9 *Financiamiento Kakaw*

Descripción	Valor
Otros Activos	\$1.748,50
Capital de trabajo	\$1.500,00
5% Imprevistos	\$87,43
Total	\$3.335,93

Tabla 10 *Ponderación de Financiamiento*

Descripción	Porcentaje de participación	Valor
Crédito para microempresas	60%	\$2.001,56
Aporte de capital propio (socias)	40%	\$1.334,37
Total		\$3.335,93

La estructura de financiamiento del proyecto combina recursos propios y deuda bancaria, permitiendo una distribución equilibrada del riesgo financiero. El uso de deuda se justifica por la posibilidad de apalancamiento, mientras que el capital propio respalda la estabilidad del proyecto en sus primeras etapas.

El costo del financiamiento se evalúa posteriormente mediante el CAPM y el WACC, herramientas ampliamente utilizadas para estimar el rendimiento exigido por los inversionistas y el costo promedio del capital, respectivamente, considerando el riesgo del sector y del país (Damodaran, 2026)

16.2 Financiamiento bancario y amortización:

Tabla 11 Condición de Préstamo

Préstamo	\$2.001,56	
Interés	10,91%	Anual
Interés	0,87%	Mensual
Tiempo	36	Periodos

Tabla 12 Préstamo en cuotas anuales

Años	Intereses	Capital Pagado	Anualidad
1	\$180,12	\$599,41	\$779,53
2	\$114,72	\$664,81	\$779,53
3	\$61,04		\$718,49
			\$779,53

La pestaña de amortización detalla el cronograma de pago de la deuda, considerando capital e intereses. Este análisis es clave para evaluar la capacidad de pago del proyecto y su impacto en los flujos de caja, permitiendo anticipar obligaciones financieras y reducir riesgos de liquidez (Supercias de Intendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2024)

Tabla 13 *Tabla Amortización Francesa*

Periodo	Pago	Interés	Amortización	Saldo Deudor
0	0	0	0	\$2.001,56
1	\$64,96	\$17,35	\$47,61	\$1.953,94
2	\$64,96	\$16,93	\$48,03	\$1.905,91
3	\$64,96	\$16,52	\$48,44	\$1.857,47
4	\$64,96	\$16,10	\$48,86	\$1.808,61
5	\$64,96	\$15,67	\$49,29	\$1.759,32
6	\$64,96	\$15,25	\$49,71	\$1.709,61
7	\$64,96	\$14,82	\$50,14	\$1.659,46
8	\$64,96	\$14,38	\$50,58	\$1.608,88
9	\$64,96	\$13,94	\$51,02	\$1.557,86
10	\$64,96	\$13,50	\$51,46	\$1.506,41
11	\$64,96	\$13,06	\$51,91	\$1.454,50
12	\$64,96	\$12,61	\$52,36	\$1.402,14
13	\$64,96	\$12,15	\$52,81	\$1.349,33
14	\$64,96	\$11,69	\$53,27	\$1.296,07
15	\$64,96	\$11,23	\$53,73	\$1.242,34
16	\$64,96	\$10,77	\$54,19	\$1.188,15
17	\$64,96	\$10,30	\$54,66	\$1.133,48
18	\$64,96	\$9,82	\$55,14	\$1.078,34
19	\$64,96	\$9,35	\$55,62	\$1.022,73
20	\$64,96	\$8,86	\$56,10	\$966,63
21	\$64,96	\$8,38	\$56,58	\$910,05
22	\$64,96	\$7,89	\$57,07	\$852,97
23	\$64,96	\$7,39	\$57,57	\$795,40
24	\$64,96	\$6,89	\$58,07	\$737,34
25	\$64,96	\$6,39	\$58,57	\$678,77
26	\$64,96	\$5,88	\$59,08	\$619,69
27	\$64,96	\$5,37	\$59,59	\$560,10
28	\$64,96	\$4,85	\$60,11	\$499,99
29	\$64,96	\$4,33	\$60,63	\$439,36
30	\$64,96	\$3,81	\$61,15	\$378,21
31	\$64,96	\$3,28	\$61,68	\$316,53
32	\$64,96	\$2,74	\$62,22	\$254,31
33	\$64,96	\$2,20	\$62,76	\$191,55
34	\$64,96	\$1,66	\$63,30	\$128,25
35	\$64,96	\$1,11	\$63,85	\$64,40
36	\$64,96	\$0,56	\$64,40	\$-0,00
Total	\$2.338,59	\$337,03	\$2.001,56	

16.3 Evaluación de costos Kakaw S.A.S:

Tabla 14 *Costos Generales*

Variable	Valor Unitario	Cantidad	Valor total
Cascara de cacao	\$ 0,504	1	\$0,50
Forro textil orgánico	\$ 0,103	1	\$0,10
Hebillas	\$ 0,400	1	\$0,40
Hilo de algodón orgánico	\$ 0,171	1	\$0,17
Sellador/barniz natural	\$ 0,036	1	\$0,04
Etiquetas Kraft	\$ 0,259	1	\$0,26
Cadena	\$ 0,125	1	\$0,13
Empaques biodegradables o compostables	\$ 0,342	1	\$0,34
Total			\$1,94

Tabla 15 *Costos de Fabricación*

Descripción	Valor Unitario	Cantidad de producción	Costo unitario
Proveedor (Confecciones Melanie)	\$1,10	140	\$154,00

Los costos corresponden directamente al proceso productivo y comprenden principalmente costos de producción y costos de compras, asociados a insumos, materias primas y elementos necesarios para la elaboración del producto.

La correcta identificación de estos costos permite calcular el costo unitario, elemento clave para la fijación de precios y la evaluación de la rentabilidad. Además, se considera un crecimiento moderado de los costos en línea con la evolución del entorno económico y productivo.

16.4 Evaluación de gastos Kakaw S.A.S:

Tabla 16 *Gastos Administrativos*

Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Valor total
Fletes y Acarreos	\$15,00	1	\$15,00
Intereses financieros	\$64,96	1	\$64,96
Total			\$79,96

Tabla 17 *Gastos de ventas y marketing*

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Marketing digital	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Pautas	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Ferias	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Tarjetas de agradecimiento	140	\$ 0,15	\$ 21,00
Sesión fotográfica	1	\$ 20,83	\$ 20,83
Total			\$ 316,83
Total Gastos			\$396,79

Los gastos incluyen gastos administrativos, operativos y de marketing, los cuales son necesarios para el funcionamiento del negocio, pero no se incorporan directamente al proceso productivo.

Se proyecta un crecimiento anual de los gastos del 3%, coherente con el comportamiento de los egresos empresariales en el contexto ecuatoriano, considerando presiones inflacionarias y ajustes operativos propios de las pymes.

16.5 Personal humano kakaw S.A.S (sueldos y salarios):

Tabla 18 Presupuesto Laboral

PRESUPUESTO LABORAL POR SERVICIOS PRESTADOS (Factura)	
Nombre:	<i>Confecciones Melanie</i>
Cargo:	Artesano
Concepto	Producción de monederos por unidad
Sueldo	\$154,00
15% IVA	\$23,10
TOTAL A RECIBIR	\$177,10
Anualmente	\$2.125,20

Kakaw S.A.S. no cuenta con personal operativo propio, ya que el proceso de confección del monedero de cacao se realiza mediante la contratación del proveedor externo Confecciones Melanie. Este servicio se registra como costo directo de fabricación, al estar directamente vinculado al volumen de producción.

La tercerización permite reducir costos fijos, evitar obligaciones laborales permanentes y mantener flexibilidad productiva, ajustando el gasto únicamente al nivel de unidades fabricadas. Esta estructura contribuye a una gestión eficiente de recursos y a la sostenibilidad financiera del proyecto.

16.6 Punto de equilibrio:

Tabla 19 *Punto de Equilibrio*

Producto	Monedero de Cacao	Gastos	\$ 396,79
Precio unitario	\$12,00	Costo variable por unidad	\$ 3,04
		Precio unitario promedio	\$ 12,00
Descripción	Valor	Incrementos de unidades	20,00
Ventas al por mayor (provincias)	\$15,00		
Promedio de Ventas	\$18,00		
Competencias:			
Monedero SIMBRA LEGRE	\$27,50		
Monedero Úrsula Cyzone	\$16,96		
Monedero Flip HandMade	\$15,50		
Promedio	\$19,99		

Tabla 20 *Unidades por vender - PE*

Unidades vendidas	Ventas	Importe total	Ingresos/pérdidas
0	\$0	\$396,79	\$-397
20	\$240	\$457,58	\$-218
40	\$480	\$518,36	\$-38
60	\$720	\$579,15	\$141
80	\$960	\$639,93	\$320
100	\$1.200	\$700,72	\$499
120	\$1.440	\$761,51	\$678
140	\$1.680	\$822,29	\$858
160	\$1.920	\$883,08	\$1.037
180	\$2.160	\$943,86	\$1.216
200	\$2.400	\$1.004,65	\$1.395
220	\$2.640	\$1.065,43	\$1.575
240	\$2.880	\$1.126,22	\$1.754
260	\$3.120	\$1.187,01	\$1.933
280	\$3.360	\$1.247,79	\$2.112
300	\$3.600	\$1.308,58	\$2.291
320	\$3.840	\$1.369,36	\$2.471
340	\$4.080	\$1.430,15	\$2.650
360	\$4.320	\$1.490,93	\$2.829
380	\$4.560	\$1.551,72	\$3.008
400	\$4.800	\$1.612,51	\$3.187

El punto de equilibrio permite identificar el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir la totalidad de los costos fijos y variables del negocio. En esta pestaña se analiza la relación entre precio de venta, costo variable unitario y costos fijos, determinando el volumen de unidades requerido para que la empresa no genere pérdidas. Este análisis demuestra que Kakaw S.A.S. puede alcanzar su punto de equilibrio con un nivel de ventas alcanzable, lo que reduce el riesgo operativo del proyecto.

Tabla 22 Proyección de Ventas Netas

Costo luego de gastos	\$822,29	\$822,29	\$822,29	\$883,08	\$883,08	\$883,08	\$1.035,04	\$1.035,04	\$1.035,04	\$1.187,01	\$1.187,01	\$1.187,01	\$11.782,24
Monedero de Cacao ventas por mayor	\$822,29	\$822,29	\$822,29	\$883,08	\$883,08	\$883,08	\$1.035,04	\$1.035,04	\$1.035,04	\$1.187,01	\$1.187,01	\$1.187,01	\$11.782,24
Margen Neto	\$857,71	\$857,71	\$857,71	\$1.036,92	\$1.036,92	\$1.036,92	\$1.484,96	\$1.484,96	\$1.484,96	\$1.932,99	\$1.932,99	\$1.932,99	\$15.937,76
Monedero de Cacao ventas por mayor	\$857,71	\$857,71	\$857,71	\$1.036,92	\$1.036,92	\$1.036,92	\$1.484,96	\$1.484,96	\$1.484,96	\$1.932,99	\$1.932,99	\$1.932,99	\$15.937,76
Margen Neto %	\$0,51	\$0,51	\$0,51	\$0,54	\$0,54	\$0,54	\$0,59	\$0,59	\$0,59	\$0,62	\$0,62	\$0,62	\$0,56
Monedero de Cacao ventas por mayor	51,05%	51,05%	51,05%	54,01%	54,01%	54,01%	58,93%	58,93%	58,93%	61,95%	61,95%	61,95%	56,49%

El presupuesto de ventas detalla la proyección anual de unidades vendidas, en la cual en el primer año se manejará bajo el canal de ventas al por mayor. Los precios de venta se establecen considerando el entorno competitivo del mercado, comparando productos similares y asegurando coherencia con los precios vigentes. Además, la proyección de ingresos toma en cuenta una inflación estimada del 1,6% para Ecuador, lo que permite mantener precios reales constantes y asegurar la viabilidad comercial del proyecto (Primicias, 2026). El crecimiento de los ingresos se alinea con el comportamiento promedio de las pymes ecuatorianas (Flores, Guamán, & Research, 2025).

16.8 Flujo de caja proyectado:

Tabla 23 Flujo de Caja Kakaw

Crecimiento anual de ingresos		6,20%	Crecimiento anual de gastos		3,00%	
FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS		PERIODO DE TIEMPO - ANUAL				
		2027	2028	2029	2030	2031
SALDO INICIAL		\$1.421,80	\$4.840,32	\$5.849,29	\$5.891,48	\$5.891,48
	COBRO DE CUENTAS A CRÉDITO	\$27.720,00	\$29.438,64	\$31.263,84	\$33.202,19	\$35.260,73
INGRESOS	OTROS INGRESOS (RETAIL E INTERNACIONALIZACION)	\$ -	\$9.336,00	\$17.955,00	\$19.068,21	\$20.250,44
TOTAL INGRESOS		\$27.720,00	\$38.774,64	\$49.218,84	\$52.270,40	\$55.511,17
EGRESOS	COMPRA DE MERCADERÍA	\$5.106,00	\$5.187,70	\$5.270,70	\$3.418,82	\$3.473,53
	GASTOS	\$396,79	\$396,91	\$397,03	\$397,15	\$397,27
	OTROS GASTOS		\$6.400,00	\$6.400,96	\$6.401,44	\$6.401,44
TOTAL EGRESOS		\$5.502,79	\$5.584,61	\$5.667,73	\$3.815,97	\$3.870,79
FLUJO OPERATIVO		\$22.217,21	\$33.190,03	\$43.551,11	\$48.454,43	\$51.640,38
INGRESOS NO OPERATIVOS	PRÉSTAMOS RECIBIDOS	\$2.001,56	\$ -	\$0,00	\$ -	\$ -
		\$2.001,56	\$ -	\$0,00	\$ -	\$ -
EGRESOS NO OPERATIVOS	PAGO DEUDAS BANCARIAS	\$959,65	\$894,25	\$0,00	\$ -	\$ -
	INTERES	\$180,12	\$114,72	\$42,19	\$ -	\$ -
	OTROS IMPUESTOS	\$277,20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS		\$1.416,97	\$1.008,98	\$42,19	\$0,00	\$0,00
FLUJO DE CAJA NETO		\$3.418,52	\$1.008,98	\$42,19	\$0,00	\$0,00
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		\$4.840,32	\$5.849,29	\$5.891,48	\$5.891,48	\$5.891,48

El flujo de caja proyectado muestra la capacidad del proyecto para generar efectivo suficiente para cubrir costos, gastos, impuestos y obligaciones financieras. Los resultados evidencian flujos positivos, lo que garantiza liquidez operativa y sostenibilidad financiera.

Este análisis confirma que el proyecto puede mantenerse operativo sin requerir financiamiento adicional en el corto y mediano plazo.

16.9 Estado de resultados:

Tabla 24 Estado de Resultados Kakaw

Inflación	1,60%	Crecimiento Anual de Gastos				3,00%
	2027	2028	2029	2030	2031	
INGRESOS						
Ventas Netas	\$27.720,00	\$29.438,64	\$31.263,84	\$33.202,19	\$35.260,73	
Otras Ventas		\$9.336,00	\$17.955,00	\$19.068,21	\$20.250,44	
INGRESOS TOTALES	\$27.720,00	\$38.774,64	\$49.218,84	\$52.270,40	\$55.511,17	
COSTO DE VENTAS						
Costo de Producción	\$7.020,75	\$7.133,08	\$7.247,21	\$7.363,17	\$7.480,98	
Costo de Compras	\$5.106,00	\$5.187,70	\$5.270,70	\$5.355,03	\$5.440,71	
COSTO DE VENTAS TOTAL	\$12.126,75	\$12.320,78	\$12.517,91	\$12.718,20	\$12.921,69	
UTILIDAD BRUTA	\$15.593,25	\$26.453,86	\$36.700,93	\$39.552,21	\$42.589,48	
GASTOS OPERATIVOS						
Gastos Administrativos	\$79,96	\$81,24	\$82,54	\$83,86	\$85,20	
Gastos de Marketing	\$316,83	\$321,90	\$327,05	\$332,28	\$337,60	
Otros Gastos	\$0,00	\$6.400,00	\$6.400,96	\$6.401,44	\$6.401,44	
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$396,79	\$6.803,14	\$6.810,55	\$6.817,58	\$6.824,24	
UTILIDAD OPERATIVA	\$15.196,46	\$19.650,72	\$29.890,38	\$32.734,62	\$35.765,24	
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$30.789,71	\$46.104,58	\$66.591,30	\$72.286,83	\$78.354,72	
(-) Impuesto a la Renta	*22% \$6.773,74	\$10.143,01	\$14.650,09	\$15.903,10	\$17.238,04	
Impuesto al trabajador	*15% \$4.618,46	\$6.915,69	\$9.988,70	\$10.843,02	\$11.753,21	
TOTAL DE IMPUESTOS	\$11.392,19	\$17.058,70	\$24.638,78	\$26.746,13	\$28.991,25	
UTILIDAD NETA	\$19.397,52	\$29.045,89	\$41.952,52	\$45.540,70	\$49.363,47	

El estado de resultados refleja un desempeño financiero positivo, con utilidad bruta, operativa y neta creciente a lo largo del período proyectado. Se incorpora una tasa de inflación del 1,6%, acorde a las proyecciones económicas nacionales.

Esto permite que los valores proyectados reflejen de manera realista el comportamiento esperado de ingresos y egresos.

16.10 Ratios kakaw

16.10.1 Modelo de valoración de activos financieros (CAPM)

Ilustración 16 Fórmula CAPM

$$CAPM = R_f + \beta \times (R_m - R_f) + \text{Riesgo País}$$

Fuente: (Hidayati, Almenara, R, Garnevska, & Childerhouse, 2023)

Tabla 25 CAMP

Beta sectorial (β) (Vestimenta o accesorios)	0,94 %	Consumidores varios (Distribuidores)	0,95%	Beta (β)	1,41%
Tasa libre de riesgo (R_f)		4,00%			
Rendimiento del mercado (R_m)		10%			
Beta sectorial (β)		1,41%			
Riesgo país (Ecuador)		4,68%			
CAPM		17,14%			

El Modelo de Valoración de Activos Financieros (CAPM) se utiliza para estimar el costo del capital propio del proyecto, considerando el riesgo sistemático asociado al sector en el que opera Kakaw S.A.S. Dado que la empresa no cotiza en bolsa, se emplea una beta sectorial referencial, correspondiente a los sectores de vestimenta, accesorios y consumo, ajustada al contexto del mercado ecuatoriano.

La beta resultante de 1,41 indica que el proyecto presenta un nivel de riesgo superior al promedio del mercado, lo cual es coherente con la naturaleza de un emprendimiento productivo. Al incorporar una tasa libre de riesgo del 4%, un rendimiento esperado del mercado del 10% y un riesgo país del 4,68%, se obtiene un CAPM de 17,14%, que representa la rentabilidad mínima exigida por los inversionistas para compensar el riesgo asumido.

Este enfoque metodológico es consistente con las prácticas recomendadas para proyectos que no cuentan con información bursátil propia y se apoya en betas sectoriales publicadas por Damodaran, ampliamente utilizadas en estudios financieros académicos y profesionales.

Los ratios financieros permiten evaluar la rentabilidad, el riesgo y la viabilidad del proyecto Kakaw S.A.S. desde una perspectiva financiera integral. Para ello, se emplean herramientas ampliamente aceptadas en la evaluación de proyectos de inversión, como el CAPM, el WACC, el VAN y la TIR, las cuales facilitan la toma de decisiones fundamentadas en criterios técnicos y financieros.

16.10.2 Costo promedio ponderado del capital (WACC)

Ilustración 17 Fórmula WACC

$$WACC = (E/V \times Re) + ((D/V \times Rd) \times (1 - T))$$

Fuente: (Institute, 2025)

Tabla 26 WACC

ASPECTOS	VALOR	PARTICIPACION	COSTO	PROMEDIO PONDERADO
Deuda Bancaria	\$2.001,56	60,00%	8,51%	5,11%
Recursos Propios	\$1.334,37	40,00%	17,14%	6,86%
Total	\$3.335,93	100,00%		11,96%
				WACC

Tasa de interés	10,91%
Imp. A la renta	22,00%
Costo de la deuda	8,51%
CAMP	17,14%

El WACC representa la tasa mínima de rentabilidad que el proyecto debe generar para cubrir el costo de sus fuentes de financiamiento. En Kakaw S.A.S., el capital se compone de 60 % deuda bancaria y 40 % recursos propios, reflejando una estructura financiera moderada.

El costo de la deuda se determina considerando la tasa de interés y el efecto fiscal del impuesto a la renta, mientras que el costo del capital propio se calcula mediante el modelo CAPM, incorporando el riesgo país y la beta sectorial. El WACC obtenido es del

11,96 %, el cual se utiliza como tasa de descuento para la evaluación financiera del proyecto.

Este enfoque es consistente con la metodología financiera estándar para proyectos productivos en economías emergentes, donde el riesgo país incide directamente en el costo del capital propio ((Primicias, 2026); (Damodaran, 2026))

16.10.3 Valor actual neto (VAN)

Ilustración 18 Fórmula VAN

$$VAN = -I_0 + \sum_{n=1}^N S_1/(1+d)^1 + S_2/(1+d)^2 \dots S_n/(1+d)^n$$

Fuente: (Castro, 2001)

Tabla 27 VAN

Año	Flujo de efectivo	
Inversión Inicial	\$ -3.335,93	
Año 1	\$ 3.418,52	Tasa de descuento
Año 2	\$ 1.008,98	11,96%
Año 3	\$ 42,19	
		VAN
		\$ 552,32

El VAN mide la creación de valor del proyecto al descontar los flujos futuros a la tasa WACC. Para Kakaw S.A.S., el VAN es positivo (USD 1.220,96), lo que indica que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que además genera valor adicional para los inversionistas.

Un VAN positivo confirma la viabilidad financiera del negocio y justifica la asignación de recursos, bajo el supuesto de estabilidad macroeconómica e inflación controlada (Primicias, 2026).

16.10.4 Tasa interna de retorno (TIR)

Ilustración 19 TIR

$$TIR = -I_0 + \sum_{n=1}^N S_n / 1 + TIR = 0$$

Fuente: (Castro, 2001)

Tabla 28 TIR

Año	Flujo de efectivo	TASA
Inversión Inicial	\$ -3.335,93	11,96%
Año 1	\$ 3.418,52	
Año 2	\$ 1.008,98	TIR
Año 3	\$ 42,19	27,06%

La TIR del proyecto es del 27,06 %, superando ampliamente el WACC del 11,96 %. Esto significa que el rendimiento del proyecto es mayor al costo promedio del capital invertido, generando un margen financiero atractivo.

Este resultado evidencia una adecuada estructura de costos, precios y volumen de ventas, alineada con el desempeño promedio de las pymes ecuatorianas del sector productivo (Ekos Negocio, 2025)

16.11.5 Payback

Ilustración 20 Fórmula Payback

$$\text{Payback} = a + \frac{\text{Inversión} - b}{F_t}$$

Fuente: (Structuralia Blog, 2022)

Tabla 29 Payback

Año	Flujo de efectivo	
Inversión Inicial	\$ 3.335,93	
Año 1	\$ 3.418,52	\$ -82,60
Año 2	\$ 1.008,98	-0,08

PAYBACK	
0,92	1 año y 4 meses

El Payback indica el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial a partir de los flujos de caja generados. En Kakaw S.A.S., la inversión se recupera dentro del segundo año de operación, lo que refleja una rápida generación de liquidez.

Este corto período de recuperación reduce el riesgo financiero del proyecto y fortalece su atractivo para inversionistas, especialmente en contextos de incertidumbre económica (López H. E., 2025).

17. Conclusiones

En el desarrollo del proyecto "Kakaw" demostró que la valorización de residuos agroindustriales, como la cáscara de cacao, es una alternativa estratégica para configurar modelos de negocio sostenibles con triple impacto ambiental, social y económico.

A través de análisis cualitativos apoyados en investigación documental, entrevistas en profundidad y grupos focales, se demostró una tendencia creciente hacia el consumo responsable, así como una evaluación positiva de productos biodegradables innovadores. Sin embargo, todavía existe una brecha significativa entre las intenciones de adquisición sostenible y la oferta local, caracterizada por poca innovación, trazabilidad limitada y precios no competitivos. Esta situación crea una oportunidad de posicionamiento para iniciativas como Kakaw, que utiliza subproductos de bajo consumo en Ecuador a través de un diseño funcional y diferenciación ecológica.

La validación del prototipo dentro del estudio confirmó su deseabilidad y aceptabilidad en el segmento objetivo, demostrando una integración armoniosa de sostenibilidad, funcionalidad y estética sin comprometer la percepción de calidad.

Sin embargo, el escalamiento productivo, las alianzas estratégicas y la educación del consumidor se están convirtiendo en condiciones críticas para su continua viabilidad.

Para lo que en síntesis Kakaw va más allá de una simple respuesta a las necesidades del mercado, ofreciendo un modelo escalable en economía circular y paulatina entre los artesanos y campesinos de las provincias del Guayas y Los Ríos, sino que así mismo promueve la diversificación productiva y fortalece un ecosistema empresarial sostenible para el comercio exponencial ecuatoriano.

18. Recomendaciones

Se propone fortalecer la fase de escalamiento productivo estableciendo alianzas estratégicas con asociaciones nacionales del cacao como ANECCAO (Asociación Nacional de Exportadores de Cacao) y grupos de pequeños productores, así como centros de investigación como la ESPOL o el INIAP (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias de Ecuador), que tienen como objetivo mejorar el procesamiento técnico del biomaterial obtenido de la cáscara del cacao. La estandarización de los procedimientos de secado, prensado y estabilización garantizará la uniformidad de la calidad, una mayor durabilidad del material y una trazabilidad total en la cadena de suministro.

Esta colaboración promoverá una economía circular involucrando a los actores del sector primario en una cadena de valor sostenible, promoviendo el impacto social y la optimización productiva.

También se plantea implementar estrategias de educación y concientización del consumidor basadas en los principios de transparencia y comunicación de impacto. La integración de historias basadas en el origen del cacao en Ecuador y la transformación de residuos agroindustriales en productos útiles aumentará la diferenciación competitiva.

En este contexto, la sostenibilidad debe presentarse como un compromiso verificable y cuantificable que vaya más allá de una mera distinción comercial. Desde un punto de vista estratégico, es útil enriquecer la investigación cualitativa con métodos cuantitativos que evalúen la demanda potencial, evalúen la disposición a pagar y segmenten con precisión el mercado, una vez el producto se convierta en escalable con la aceptación y validación del mismo dentro de los primeros meses, para alzar y promover la voz frente a clientes

potenciales con distinción internacional. Esto fortalecerá la toma de decisiones financieras y agilizará el acceso a financiación externa o fondos para la innovación sostenible.

Finalmente, para fortalecer la proyección internacional del proyecto, será muy importante comprobar el cumplimiento de las normas técnicas y certificados ambientales aplicables en los mercados mundiales. Estas acreditaciones no sólo permitirán el acceso a destinos exigentes, sino que también fortalecerán a Kakaw como una marca única con estándares internacionales de sostenibilidad y producción responsable.

Bibliografía

- Izurieta, M. I., Vizuite, M. O., Chagll, M. T., Zabala, R. F., Zurita, C. Y., & Ochoa, J. K. (2025). *Optimización del manejo de residuos orgánicos en plantaciones de cacao: potencial de subproductos en sistemas de economía circular. Multidisciplinary Latin American Journal*, 3(1). Obtenido de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwihjYykyOuSAxW9STABHetAA30QFnoECCEQAQ&url=https%3A%2F%2Fmlaj-revista.org%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fdownload%2F73%2F207%2F342&usg=AOvVaw3E-qXdZi3mPGVsM-jBRtxw&opi=89978449>
- BDO Peru. (2025). *Impacto de la Trazabilidad en la confianza del consumidor*. Obtenido de <https://www.bdo.com.pe/es-pe/publicaciones/consultoria-de-negocios/2025/impacto-de-la-trazabilidad-en-la-confianza-del-consumidor>
- Bionegocios Ecuador. (2008). *Normativa Nacional*. Obtenido de <https://bionegociosecuador.org/normativa/>
- Bionegocios Ecuador. (2022). *Finanzas Sostenibles: Clima y Biodiversidad*. Obtenido de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwig3rO0yLKSAxXcSDABHXirE3lQFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.fao.org%2Fecuador%2Fnoticias%2Fdetail-events%2Fen%2Fc%2F1742270%2F&usg=AOvVaw3aJP-Ge4x3s0rjeYPEGYwp&opi=899>
- Brown, T. (2020). *Design Thinking*. Iteration Design Foundation. Obtenido de <https://www.interaction-design.org/literature/topics/design-thinking>

Cambisaca, M., & Macías, K. (25 de junio de 2023). *Competitividad de las exportaciones de cacao en Ecuador 2015 – 2020*. *Revista Económica*. Obtenido de SCIELO:
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2518-44312020000100010&script=sci_arttext

Campines Barría, F. J. (2024). *Elementos del Marketing Mix y sus Características en Beneficio de las Actividades Empresariales*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 1324-1337. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9524

Castro, M. (2001). *El Valor Actual Neto (VAN) como criterio fundamental de evaluación de negocios*. 128. Obtenido de
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/1328/mod_folder/content/0/VAN-Castro.pdf

Comisión Económica para América Latina & el Caribe (CEPAL). (2020). *“Los pueblos indígenas de América Latina - Abya Yala y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: tensiones y desafíos desde una perspectiva territorial. Documentos de Proyectos (LC/TS.2020/47)*. Obtenido de
<https://www.bing.com/ck/a?!&p=b111291084db181f6d2a8ca0048849ebdbfb3117e9b96a14b37afda34d6d7720JmltdHM9MTc2OTY0NDgwMA&pbn=3&ver=2&hsh=4&fclid=0145af21-f860-6b8e-3a47-bd5af9c76a54&psq=Movimientos+sociales+y+pueblos+ind%C3%ADgenas+respaldan+el+desarrollo+so>

company, A. (2026). *ATLAS.ti*. Obtenido de *Guía fundamental de la investigación cualitativa - Parte 1: Conceptos básicos*: <https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-1/investigacion->

cualitativa#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa%20es%20un,de%20significado%20en%20entornos%20naturales.

Constitución de la República del Ecuador. (2021). LEXIS FINDER. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Coronel, M., Bueno, M., Echeagaray, N., & Arámburo, J. (2025). Enero. Revista de ciencias sociales, 31(1), 309-324. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10020897>

Damodaran, A. (2026). Damodaran Data. Obtenido de https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/totalbeta.html?

De Martino, R., & Gold, B. (2023). Nielsen. Obtenido de <https://www.nielsen.com/es/news-center/2023/nielsen-study-reveals-sustainability-themed-advertising-is-here-to-stay/>

Díaz, G. A., Quintana, M. D., & Fierro, D. G. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. INNOVA Research Journal, 6(1), 145-161. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>

Ekos Negocio. (2025). Análisis del desempeño económico de las pymes más representativas del Ecuador. Obtenido de <https://ekosnegocios.com/articulo/analisis-del-desempeno-economico-de-las-pymes-mas-representativas-del-ecuador>

El Nuevo Ecuador. (2024). Ecuador consolida exportaciones y fortalece cooperación con Alemania para desarrollo del agro. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-consolida-exportaciones-y-fortalece-cooperacion-con-alemania-para-desarrollo-del-agro/>

El nuevo Ecuador. (2024). EL PAÍS YA CUENTA CON EL PLAN DE DESARROLLO PARA EL NUEVO ECUADOR Y LA ESTRATEGIA TERRITORIAL NACIONAL 2024-2025.

Secretaría General de Comunicación de la Presidencia. Obtenido de

<https://www.comunicacion.gob.ec/el-pais-ya-cuenta-con-el-plan-de-desarrollo-para-el-nuevo-ecuador-y-la-estrategia-territorial-nacional-2024-2025/>

El nuevo Ecuador. (2025). Ecuador fortalece la bioeconomía circular en el sector cacaotero, junto con Circular Bioeconomy Alliance y FAO. Obtenido de

<https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-fortalece-la-bioeconomia-circular-en-el-sector-cacaotero-junto-con-circular-bioeconomy-alliance-y-fao/>

El Nuevo Ecuador. (2026). Ecuador y la FAO fortalecen su cooperación y proyectan nuevas líneas estratégicas para 2026. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-y-la-fao-fortalecen-su-cooperacion-y-proyectan-nuevas-lineas-estrategicas-para-2026/>

El Nuevo Ecuador. (s.f.). Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025. Obtenido de <https://www.appecuador.gob.ec/plan-nacional-de-desarrollo/>

EUDE. (s.f.). Escuela Europea de Dirección & Empresa. Obtenido de Estrategias de expansión internacional para empresas en crecimiento: <https://www.eude.es/blog/estrategias-de-expansion-internacional-para-empresas-en-crecimiento/>

Falconi, C., & Vallejo, M. (2024). Memoria de Sostenibilidad. (S. Ecuador, Ed.) Obtenido de <https://republicadelcacao.com/wp-content/uploads/2025/07/MDS-RC-2024.pdf>

Flores, P., Guamán, J., & Research, E. (2025). *Análisis del desempeño económico de las pymes más representativas del Ecuador*. Obtenido de <https://ekosnegocios.com/articulo/analisis-del-desempeno-economico-de-las-pymes-mas-representativas-del-ecuador>

Food & Agriculture Organization of the United Nations. (2025). *Ecuador fortalece la bioeconomía circular en el sector cacaoero, junto con Circular Bioeconomy Alliance y FAO*. Obtenido de <https://www.fao.org/ecuador/noticias/detail-events/en/c/1742270/>

Gazca Herrera, L., Gómez Cabañas, J., Garizurieta Bernabé, J., & Castro Naranjo, F. (2020). *Propuesta de una herramienta de emprendimiento en el diseño de un modelo de negocio*. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 7(1), 96-111. doi:<https://doi.org/10.22579/23463910.200>

González Vera, A. E., & Goyes Proaño, R. X. (2023). *Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de figuras de animales emblemáticos con audioincorporado y código QR en las Islas Galápagos [Tesis de Posgrado, UCSG]*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21592/1/T-UCSG-PRE-ESP-MD-CEIS-1.pdf>

González, A., & Velázquez, S. (2012). *Mapa de cadena de valor implementado en la empresa Agronopal ubicada en el D.F.* *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 16(1), 51-57. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46724109005>

Harvard Business Review. (2008). *Design Thinking*. Obtenido de <https://hbr.org/2008/06/design-thinking>

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2021). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc. Graw Hill. Obtenido de https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/254857_DOC_2023-03-01_18:46:18.pdf

Hidayati, Almenara, C., R, D., Garnevskia, & Childerhouse, P. (

Bibliografía

BDO Perú. (2025). *Impacto de la trazabilidad en la confianza del consumidor*. <https://www.bdo.com.pe/es-pe/publicaciones/consultoria-de-negocios/2025/impacto-de-la-trazabilidad-en-la-confianza-del-consumidor>

Bionegocios Ecuador. (2008). *Normativa nacional*. <https://bionegociosecuador.org/normativa/>

Bionegocios Ecuador. (2022). *Finanzas sostenibles: clima y biodiversidad*. <https://www.fao.org/ecuador/noticias/detail-events/en/c/1742270/>

Brown, T. (2020). *Design thinking*. Interaction Design Foundation.

Cambisaca, M., & Macías, K. (2023). *Competitividad de las exportaciones de cacao en Ecuador 2015–2020*. *Revista Económica*.

Campines Barría, F. J. (2024). *Elementos del marketing mix y sus características en beneficio de las actividades empresariales*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 1324–1337. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9524

Castro, M. (2001). *El valor actual neto (VAN) como criterio fundamental de evaluación de negocios*.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). Los pueblos indígenas de América Latina - Abya Yala y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Company, A. (2026). ATLAS.ti: Guía fundamental de la investigación cualitativa - Parte 1.

Constitución de la República del Ecuador. (2021).

Coronel, M., Bueno, M., Echeagaray, N., & Arámburo, J. (2025). Revista de Ciencias Sociales, 31(1), 309–324.

Damodaran, A. (2026). Damodaran Data.

De Martino, R., & Gold, B. (2023). Nielsen.

Díaz, G. A., Quintana, M. D., & Fierro, D. G. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. INNOVA Research Journal, 6(1), 145–161.

Ekos Negocios. (2025). Análisis del desempeño económico de las pymes más representativas del Ecuador.

El Nuevo Ecuador. (2024). Ecuador consolida exportaciones y fortalece cooperación con Alemania para desarrollo del agro.

El Nuevo Ecuador. (2024). El país ya cuenta con el plan de desarrollo para el Nuevo Ecuador y la estrategia territorial nacional 2024–2025.

El Nuevo Ecuador. (2025). Ecuador fortalece la bioeconomía circular en el sector cacaotero.

El Nuevo Ecuador. (2026). Ecuador y la FAO fortalecen su cooperación y proyectan nuevas líneas estratégicas para 2026.

El Nuevo Ecuador. (s.f.). Plan de desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024–2025.

EUDE. (s.f.). Estrategias de expansión internacional para empresas en crecimiento.

Falconi, C., & Vallejo, M. (2024). Memoria de sostenibilidad.

Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2025). Ecuador fortalece la bioeconomía circular en el sector cacaotero.

Gazca Herrera, L., Gómez Cabañas, J., Garizurieta Bernabé, J., & Castro Naranjo, F. (2020). Propuesta de una herramienta de emprendimiento en el diseño de un modelo de negocio. Revista GEON, 7(1), 96–111.

González Vera, A. E., & Goyes Proaño, R. X. (2023). Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora...

González, A., & Velázquez, S. (2012). Mapa de cadena de valor implementado en la empresa Agronopal.

Harvard Business Review. (2008). Design thinking.

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2021). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.

Hidayati, Almenara, C., R, D., Garnevskaja, & Childerhouse, P. (2023). Enabling sustainable agrifood.

Intriago, J. (2023). Residuos, desperdicios y subproductos.

Izurrieta, M. I., Vizueté, M. O., Chagll, M. T., Zabala, R. F., Zurita, C. Y., & Ochoa, J. K. (2025). Optimización del manejo de residuos orgánicos en plantaciones de cacao.

Jorquera, N. (2026). "La gente no compra lo que haces, compran el porqué lo haces".

Lema, E. (2021). Bioplásticos a partir de residuos del cacao.

Loayza, J., & Silva, V. (2013). Procesos industriales sostenibles.

López, H. E. (2025). Calificación cuarta emisión de obligaciones South Ecuameridian S.A.

Maldonado Ordóñez, J. B., & Villavicencio Rodas, M. F. (2021). Marketing verde en el comercio minorista.

Mejía Giraldo, J. (2019). Propósitos organizacionales como alternativa para los problemas que proponen los modelos canvas y lean canvas.

Melchor, M., & Romero, X. (2024). Caracterización del consumidor hacia empaques biodegradables.

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2019). Agricultura, la base de la economía y la alimentación.

Ministerio de Ambiente y Energía. (2025). Plan nacional de fomento al uso y aprovechamiento sostenible de la biodiversidad.

Montes, E. R., Licea, J. E., & Romero, F. (2020). Diversificación de ingresos de los productores.

Morales, T., Llamuca, S., & Bucheli, G. (2021). Analysis of the social factors (PESTEL).

Moreno, A. L., Aguilar, O., Medina, J. A., & Aguilar, C. O. (2025). Innovación social y desarrollo sostenible en comunidades rurales e indígenas.

Moreno, D. C., Grimaldo, G. E., & Salamanca, M. C. (2017). El mapa de la cadena de valor como herramienta de diagnóstico.

Moreno, L. (2019). Reglamento al Código Orgánico del Ambiente.

Muñoz, S., Sánchez, M. L., & Hernández, R. (2023). Árbol de problemas como base en la investigación.

Navas, W., Checa, B., & Chicaiza, T. (2023). Innovación como factor clave del posicionamiento de productos ecuatorianos.

Ortega, D. A. (2020). Enfoque de la biotecnología industrial en Ecuador.

Ortega, J. (2022). Periodismo relacional participado por comunidades.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio.

Pabón, J. A. (2024). Programa de mercadeo y publicidad.

Pazmiño, C. P. (2022). Evaluación de pérdidas y desperdicios en empresas de cacao CCN51.

Perea, L. F., Quicazán, M. C., & Padilla, A. (2025). Tecnologías emergentes para la extracción de compuestos a partir de residuos del cacao.

Polo del Conocimiento. (2025). La economía circular y el modelo de negocio de las empresas.

Ponce, W., & Barros, J. (2025). Producción y comercialización de cacao.

Primicias. (2026). Proyecciones de los indicadores económicos de Ecuador para 2026.

Sánchez, M., Laca, A., & Díaz, M. (2023). Cocoa bean shell (CBS).

Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN). (s.f.). Normas de economía circular en Ecuador.

Sonntag, U. (2024). La clave de la trazabilidad en el cacao ecuatoriano.

Structuralia Blog. (2022). Cálculo del payback.

Superintendencia de Compañías, Valores & Seguros. (2024). Constitución de sociedades por acciones simplificadas.

Superintendencia de Compañías. (2023). Reportes sobre el consumo del sector retail.

Swissinfo. (2025). Ecuador firma acuerdo con FAO para impulsar bioeconomía circular en el cacao.

Tejero González, J. (2021). Técnicas de investigación cualitativa.

Terranova, G., Borja, K., & Aguirre, M. (2023). Impacto de los productos ecológicos en el comportamiento del consumidor.

Torres, E. (2025). Productos biodegradables y sostenibles: tendencia 2025.

Torres, R., Bustamante, J., Cabezas, L., Zabala, R., Zurita, C., Ochoa, J., & Vizuite, M. (2025). Ciclo de vida del cacao con economía circular en la Amazonía ecuatoriana.

UNIR. (2022). Marketing sensorial.

Ureta, E. G., Cedeño, J. A., Rendón, J. X., Loor, J. C., & García, J. S. (2025). Impacto de la cadena de valor del cacao en el desarrollo sostenible.

Vásquez, S. (2019). Enfoques biotecnológicos para la gestión de residuos de cacao.

Youtopia. (2025). Ecuador apuesta por la bioeconomía circular.

ANEXOS

Entrevistas en profundidad

Guion de Entrevistas en Profundidad (Las 21 preguntas).

Tipo: Entrevista semiestructurada

Cantidad: 8 entrevistas

Duración estimada: 10–15 minutos

Perfil: Hombres y mujeres de 20 a 40 años de la generación Z y Millennials de zonas urbanas de Ecuador, que estén interesados en moda sostenible.

Contexto: Entornos controlados pero relajados (cafeterías o videollamadas privadas) para que el entrevistado se sienta seguro y muestre confianza.

Objetivo de la entrevista

Explorar la percepción individual del participante sobre el producto Kakaw, su componente sostenible, su funcionalidad y su posible intención de compra

Desarrollo del Guion

Categoría 1. Problema y contexto

- ¿Cuándo usted piensa en los accesorios que usa a diario, ¿qué tanto se detiene a pensar de dónde vienen sus materiales?
- ¿Cuáles son los factores que le incomodan de la oferta actual de accesorios de moda ecológicos que se encuentran actualmente en el mercado?
- Coménteme acerca de una situación en la que se haya querido comprarse algo sostenible, pero terminó eligiendo lo tradicional. ¿Qué le hizo cambiar de opinión?

Categoría 2. Hábitos actuales

- ¿Qué piensa antes de decidir que un monedero o cartera pequeña vale la pena ser comprado?
- Más allá de la marca, ¿En qué detalles físicos se fija para saber si un accesorio le durará mucho tiempo?
- ¿Cómo es su relación con los objetos que usa para cargar su dinero o documentos?
¿Busca algo funcional o algo que diga algo sobre quién es usted?

Categoría 3. Emociones y frustraciones

- ¿Qué sensación le produce la idea de usar algo hecho de “desechos de cacao”? ¿Le genera curiosidad u otra sensación?
- Considerando que el cacao es un símbolo de la identidad ecuatoriana, ¿qué peso tiene para usted que el accesorio cuente una historia de origen local comparado con comprar una marca internacional reconocida?
- Muchos productos bio pierden su forma o color rápido, ¿qué tanto le preocupa que la sostenibilidad sacrifique la estética en un producto como Kakaw?

- ¿Cómo se sentiría si supiera que su accesorio ayudó directamente a una comunidad agrícola de su país?

Categoría 4. Percepción de valor

- Si tuviera el monedero Kakaw frente a usted, ¿qué es lo primero que le preguntaría al diseñador sobre el material?
- En comparación con el cuero sintético o el plástico, ¿qué lugar ocupa este biomaterial de cacao en tu escala de “lujo” o “calidad” para usted?
- ¿Qué elemento visual o táctil del prototipo le hace sentir que está ante un producto innovador y no ante una artesanía común?
- ¿Qué tipo de garantía o “promesa de marca” esperaría recibir para sentir que su inversión en un biomaterial está protegida frente al desgaste natural del tiempo?

Categoría 5. Intención de uso y pago

- ¿Durante su semana, en qué momento se ve usando este monedero? (¿En el trabajo, en una salida formal, en el diario?)
- Si el precio fuera un 20% más alto que un monedero común por ser biodegradable, ¿cuál sería su principal duda antes de pagar?
- Si tuviera la oportunidad de rediseñar una parte del monedero para hacerlo “indispensable” en su rutina, ¿qué compartimento o funcionalidad técnica le añadiría que hoy no encuentra en otro producto?
- Si estuviera buscando un regalo especial o un accesorio para usted, ¿qué tipo de entorno físico o digital le daría la seguridad de que Kakaw es un producto de alta calidad y no una simple imitación? (tiendas departamentales, concept stores, ferias orgánicas o e-commerce).
- En su experiencia comprando marcas locales, ¿qué factores en el proceso de pago (facilidad digital, cuotas, seguridad) influyen en que concrete la compra o abandone el carrito en el último momento?
- Para un producto con el propósito social de Kakaw, ¿preferiría adquirirlo directamente de manos de los artesanos/productores en un showroom o valoras más la rapidez de encontrarlo en plataformas como Instagram o tiendas multimarca?

Focus group

Guion de Focus Group (Preguntas detonantes y cierre reflexivo).

Objetivo: Evaluar la tríada de validación (Deseabilidad, Viabilidad y Factibilidad) mediante la interacción grupal y el contraste de opiniones sobre el prototipo Kakaw.

Segmento: 7 a 9 participantes (Millennials y Gen Z) con interés en consumo ético.

Rol del moderador: Facilitador de debate. Debe evitar sesgar y fomentar que los participantes se contradigan o complementen

Guion de Focus Group: Preguntas Detonantes por Categoría

Categoría A: Deseabilidad y Percepción Sensorial

1. Al observar y tocar este material ¿qué es lo primero que les comunica? ¿Les parece un objeto de diseño o un experimento artesanal?
2. Si tuvieran que comparar la “personalidad” de este monedero con una marca que ya usan, ¿en qué nivel de su armario lo colocarían?
3. ¿Qué tendría que cambiar en este diseño para que ustedes lo prefirieran por encima de un producto de marca internacional reconocida?
4. Si tuvieran que elegir entre un monedero de cuero tradicional de una marca conocida y este monedero de Kakaw, ¿qué característica sensorial más allá de la ética les haría inclinar la balanza hacia el cacao? ¿Es el aroma, el peso, o la historia que pueden contar cuando alguien les pregunte por él?

Categoría B: Viabilidad (Precio, Pago y Puntos de Venta)

4. Hablemos del lugar de compra: ¿Esperarían encontrar Kakaw en una percha de supermercado, en una isla de centro comercial o exclusivamente en una tienda online tipo “Concept Store”?
5. Si este producto se vendiera por Instagram, ¿qué es lo que más les frenaría al momento de pagar? ¿La falta de una pasarela de pagos, el costo del envío o la desconfianza en la marca local?
6. ¿Qué opinan de un modelo donde el precio incluya un “seguro de biodegradabilidad”? Es decir, que, si el producto se daña, lo puedan devolver para abono. ¿Pagarían más por ese servicio?
7. ¿Cuál consideran que es el “precio justo” para un objeto que nace de un residuo, pero se transforma en moda? ¿Dónde está el límite de lo que pagarían?
8. Hablemos de la transparencia en el precio: ¿Qué tanto influiría en su decisión de compra si Kakaw desglosara exactamente cuánto de lo que pagan va al agricultor y cuánto al proceso de innovación? ¿Sentirían que están pagando por un producto o que están invirtiendo en una causa?

Categoría C: Factibilidad y Uso Real

9. Pensando en su día a día: ¿Qué dudas les genera la resistencia de este material ante el agua o el uso rudo dentro de una mochila?
10. Si pudieran “armar” su monedero ideal con este material, ¿qué accesorios o compartimentos (para tarjetas, monedas, llaves) consideran que hoy son innegociables para ustedes?

Actividades Exploratorias (Para profundizar)

Dinámica “El Mapa del Cliente”: Se les pide proyectar el momento de compra. ¿Cómo les gustaría que fuera el empaque? ¿Querrían ver una foto del agricultor de cacao que proveyó la materia prima?

Actividad de “Fricción de Pago”: Se les presentan tres opciones: Transferencia bancaria, Tarjeta de crédito o Pago contra entrega. Se debate cuál de estas les hace sentir que la marca es “profesional”.

Cierre

Para concluir la sesión, se aplicará una técnica de cierre denominada “El Legado del Usuario”. El moderador planteará la siguiente premisa:

Imaginen que Kakaw no es solo un producto, sino una declaración de principios sobre el consumo en Ecuador. Si hoy tuvieran que darle un único consejo 'incómodo' o una advertencia real a los fundadores para que este monedero no termine siendo una simple curiosidad artesanal, sino una marca que ustedes usarían con orgullo en cinco años, ¿cuál sería?

Este cierre busca capturar la honestidad brutal del participante una vez que ya se ha roto el hielo, permitiendo obtener el insight más valioso sobre la sostenibilidad a largo plazo y la fidelización.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

GUÍA DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD – PROYECTO KAKAW

1. Perfil de la entrevistada

Gabriela Mite Vivar, mujer de 42 años, asesora de imagen profesional, con experiencia en moda, estilo personal y consumo de accesorios. Su perfil resulta relevante para el proyecto Kakaw debido a su conocimiento técnico sobre funcionalidad, estética, durabilidad y percepción de valor en accesorios de uso cotidiano.

2. Accesorios de uso cotidiano y jerarquía de importancia

La entrevistada identifica a la cartera/bolso como el accesorio más importante dentro de cualquier tipo de outfit (casual, deportivo, ejecutivo o elegante). Señala que este elemento cumple una función central tanto práctica como simbólica, ya que eleva el nivel del atuendo y transmite imagen personal.

Hallazgo clave:

- *Los accesorios no son percibidos como elementos secundarios, sino como piezas estratégicas que construyen identidad e imagen, lo cual refuerza la pertinencia del producto Kakaw dentro del mercado de moda funcional.*

3. Criterios de decisión de compra

Los factores priorizados al momento de elegir un accesorio son:

- Funcionalidad
- Durabilidad
- Precio acorde al valor
- Estética sobria y combinable
- Marca (factor secundario)

La entrevistada enfatiza que “menos es más”, valorando accesorios únicos y de calidad antes que la acumulación de elementos decorativos.

Implicación para Kakaw:

- *El producto debe comunicar claramente su utilidad práctica, facilidad de uso y resistencia, más allá de su componente ecológico.*

4. Percepción sobre productos sostenibles y biodegradables

Aunque la entrevistada no ha consumido previamente productos elaborados con materiales reciclados o biodegradables, manifiesta alta curiosidad e interés, especialmente cuando estos productos:

- No utilizan materiales sintéticos
- Aportan al cuidado ambiental
- Tienen una historia clara detrás

Hallazgo clave:

- *Existe una disposición latente al consumo sostenible, incluso en consumidoras que no han tenido experiencias previas, siempre que el producto cumpla estándares funcionales.*

5. Valor percibido del monedero de cáscara de cacao

La idea de un monedero elaborado con cáscara de cacao genera en la entrevistada:

- Asombro
- Conciencia ambiental
- Orgullo por el origen nacional
- Interés por su historia y proceso artesanal
- *El origen ecuatoriano del cacao y su vínculo cultural incrementan el valor simbólico del producto, otorgándole un valor agregado que justifica un precio superior frente a productos convencionales.*

6. Influencia de la sostenibilidad en la decisión de compra

La sostenibilidad es identificada como un factor influyente en la decisión de compra, especialmente cuando:

- El producto es innovador
- No existe saturación en el mercado
- Se apoya a nuevos emprendimientos
- Se promueve una causa ambiental clara
- *La entrevistada considera que Kakaw puede contribuir a la creación de una comunidad de consumo consciente, más allá de la venta puntual.*

7. Durabilidad vs. componente ecológico

La durabilidad es considerada importante, sin embargo, la entrevistada manifiesta una mayor flexibilidad cuando el producto es sostenible. Existe una comprensión clara de que los materiales naturales tienen ciclos de vida distintos, lo cual no representa una barrera significativa de compra.

Implicación:

- *Es clave comunicar de manera transparente la vida útil del producto y los procesos utilizados para su conservación.*

8. Disposición a pagar y percepción de precio

La entrevistada afirma estar dispuesta a pagar un precio ligeramente superior por el monedero Kakaw, siempre que:

- Exista claridad sobre el proceso artesanal
- Se comunique el esfuerzo, investigación y tratamiento del material
- Se explique el impacto social y ambiental
- *El precio es interpretado como un reflejo del trabajo minucioso y del valor ético del producto, no solo como un costo económico.*

9. Canales de venta sugeridos

Los espacios considerados más adecuados para la comercialización del producto son:

- Tiendas multimarcas artesanales
- Ferias de sostenibilidad y consumo responsable
- Ferias de cacao y chocolate

Aeropuertos (duty free / stands culturales)

- Eventos turísticos y culturales

Hallazgo clave:

- *Kakaw es percibido como un producto con alto potencial turístico y cultural, ideal para mercados nacionales e internacionales.*

10. Recomendaciones de mejora del concepto

Entre las sugerencias aportadas se destacan:

- *Ampliar la variedad de productos (carteras, tarjeteros)*
- *Explorar diversidad de colores naturales del cacao*
- *Mantener la textura original del material*
- *Incorporar elementos sensoriales (aroma a cacao)*
- *Reforzar el Storytelling del producto en el punto de venta*

11. Conclusión del análisis de la entrevista

La entrevista en profundidad evidencia una alta aceptación conceptual del producto Kakaw, destacando su innovación, valor cultural, enfoque sostenible y potencial de mercado. La entrevistada valida la propuesta como atractiva, diferenciada y con posibilidades reales de posicionamiento, siempre que se consoliden procesos eficientes y una estrategia clara de comunicación del valor agregado.

12. Enlace de información y evidencia recopilada de Entrevista a Profundidad de Kakaw

https://mailinternacionaledumy.sharepoint.com/:f/g/personal/pafigueroaco_uide_edu_ec/lgC_LGWMruBShS6KTRzBn1_IVAavL_KBWkkrKsYl_5sf6tKY?e=Gd1yod

ANÁLISIS DE RESULTADOS

GUÍA DE FOCUS GROUP – PROYECTO KAKAW

1. Caracterización del grupo focal

Objetivo de la sección: contextualizar a las participantes y validar la pertinencia del segmento.

Número de participantes: 8

Perfil general: mujeres jóvenes–adultas y 1 participante masculino

Rango etario aproximado: 21–45 años

- Intereses comunes identificados:
- Productos originales y artesanales
- Consumo consciente y sostenible
- Valoración del diseño con identidad local

Aporte al proyecto:

- Confirma que el público evaluado coincide con el segmento objetivo definido para Kakaw, validando la coherencia del estudio

2. Percepción inicial del producto (primer contacto)

Qué analizar:

- *Reacciones al ver, tocar y manipular el monedero*
- *Asociación del producto con “artesanal”, “diseño” o “experimento”*

Hallazgos clave:

- El producto se percibe como artesanal con valor de diseño
- Se destaca la textura, el brillo y los detalles decorativos
- Se reconoce como un objeto único y no masivo

Aporte al proyecto:

- Refuerza el posicionamiento de Kakaw como un producto híbrido entre artesanía e innovación, diferenciable de marcas industriales

3. Identidad y personalidad de marca percibida

Qué analizar:

- Comparaciones simbólicas con otros objetos del armario
- Atributos emocionales asociados al monedero
- Asociaciones recurrentes:
- Sombrero de paja toquilla
- Botas de cuero artesanal
- Accesorio “ecuatoriano”, “auténtico”, “natural”

Aporte al proyecto:

- Aporta insumos para construir la identidad de marca Kakaw basada en:
- Origen local
- Orgullo nacional
- Tradición reinterpretada

4. Valor diferencial frente a marcas internacionales

Qué analizar:

- Razones por las cuales elegirían Kakaw frente a marcas reconocidas

Factores decisivos identificados:

- Historia del producto
- Origen ecuatoriano
- Sostenibilidad y reutilización de residuos
- Posibilidad de múltiples formatos (monedero, cartera, tarjetero)

Aporte al proyecto:

- Define claramente la propuesta de valor: no competir por estatus de marca, sino por significado, ética y funcionalidad

5. Dimensión sensorial y emocional del producto

Qué analizar:

- Elementos sensoriales que influyen en la decisión de compra

Alta valoración de:

- Textura
- Peso ligero
- Posible aroma a cacao
- El producto genera conversación y curiosidad social

Aporte al proyecto:

- Justifica trabajar el producto como experiencia sensorial, no solo como accesorio

6. Canales de venta y experiencia de compra

Qué analizar:

- Preferencias sobre dónde comprar el producto

Consensos del grupo:

- Prioridad al punto físico (islas, ferias, mercados artesanales)
- Venta online como complemento, no como canal inicial
- Necesidad de “ver, tocar y oler” el producto

Aporte al proyecto:

- Orienta la estrategia de comercialización inicial, reduciendo riesgos de rechazo por desconfianza digital

7. Barreras de compra en canales digitales

Qué analizar:

- Miedos o frenos al comprar por Instagram
- Principales barreras:
- Falta de referencia de tamaño real
- Dudas sobre textura y resistencia
- Desconfianza inicial hacia marcas nuevas

Aporte al proyecto:

- Define la necesidad de:
- Contenido visual detallado
- Videos demostrativos
- Testimonios reales

8. Percepción de precio y disposición de pago

Qué analizar:

Rango de precios aceptados

Resultados claros:

Monedero: USD 20 – 30 (mínimo aceptable)

Cartera u otros formatos: USD 40 – 50

El precio se justifica por:

- Proceso artesanal
- Historia
- Packaging

Aporte al proyecto:

- Permite definir una estrategia de precios realista y validada por el mercado objetivo

9. Transparencia, ética y sostenibilidad

Qué analizar:

- Importancia del desglose del precio y origen del producto

Hallazgos:

- Alta valoración de saber cuánto recibe el agricultor
- La transparencia aumenta la disposición de pago
- El consumidor percibe que “compra una causa”

Aporte al proyecto:

- Refuerza el enfoque de economía circular y comercio justo como eje narrativo de Kakaw

10. Funcionalidad y requisitos no negociables

Qué analizar:

- Expectativas mínimas de uso

Requisitos clave:

- Espacio para cédula y tarjetas
- Compartimento para monedas
- Separación interna
- Resistencia al uso diario y al agua

Aporte al proyecto:

- Sirve como base funcional para el desarrollo y mejora del producto

11. Empaque y experiencia post-compra

Qué analizar:

- Preferencias sobre packaging

Preferencias detectadas:

- Funda de yute
- Caja protectora
- Historia breve del agricultor y del producto

Aporte al proyecto:

- El empaque se consolida como parte del valor simbólico, no solo logístico.

12. Síntesis del análisis cualitativo

Idea clave de conclusión:

- *El focus group evidencia que Kakaw no es percibido únicamente como un monedero, sino como un objeto con identidad, historia y propósito, con alto potencial de aceptación si se fortalece la funcionalidad, la narrativa sostenible y la experiencia sensorial.*

13. Enlace de información y evidencia recopilada de Focus Group de Kakaw

Focus Group

FOTOS DEL ESTUDIO REALIZADO

FOCUS GROUP



ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

GUÍA PARA HACER LAS ENTREVISTAS - (Paso 1) (Estrategia de producción)

Inicio Insertar Diseño Formato Referencias Correspondencia Revisar Vista Nueva PDF Print Acciones ¿Qué desea hacer?

GUÍA DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Tipo: Entrevista semiestructurada
Perfil: Personas consumidoras de accesorios - moda sostenible

Objetivo de la entrevista
 Explorar la percepción individual del participante sobre el producto **Kalaga**, su componente sostenible, su funcionalidad y su posible intención de compra.

DESARROLLO

1. ¿Qué tipo de accesorios personales utilizas con mayor frecuencia en tu vida diaria?
2. ¿Qué factor te considera más importante al momento de elegir un accesorio (precio, diseño, material, marca, funcionalidad)?
3. ¿Has escuchado o consumido anteriormente productos elaborados a partir de materiales reciclados o biodegradables?
4. ¿Qué opinión te genera la idea de un accesorio fabricado a partir de cáscaras de cacao?
5. Al conocer el origen del material, ¿cómo percibes el valor del producto?

1 de 3 102 palabras 12 Fuente: México

PRESUPUESTO DE MARKETING

Categoría	Actividad Específica	Frecuencia	Costo Unitario (Est.)	Total
Marketing digital	1	MENSUAL	\$120,00	\$120,00
Pautas	1	MENSUAL	\$75,00	\$75,00
Ferias	2	MENSUAL	\$40,00	\$80,00
Tarjetas de agradecimiento	140	MENSUAL	\$0,15	\$21,00
Sesion fotografica	1	MENSUAL	\$20,83	\$20,83
TOTAL INVERSIÓN Q1			\$255,98	\$316,83