



Carrera de Administración de Empresas

**Título: MODELO canvas para la elaboración de snacks y bebidas de jícama
en San Antonio de Pichincha**

**Proyecto de titulación, previo a la obtención del título de Tecnología en
Administración de Empresas**

**Autor(s): Flores Cansino, Aracely Anabel
Tituaña Chipantaxi, Hilda Piedad**

Tutor: Villacrés, Humberto Patricio

Enero 2020

Constancia de Aprobación del Tutor

Yo, Ingeniero **Humberto Villacrés**, tutor designado por el Instituto Tecnológico Superior Honorable Consejo Provincial de Pichincha para revisar el proyecto de grado con el tema: **“MODELO CANVAS PARA LA ELABORACIÓN DE SNACKS Y BEBIDAS DE JÍCAMA EN SAN ANTONIO DE PICHINCHA”** de las estudiantes **Aracely Anabel Flores Cansino e Hilda Piedad Tituaña Chipantaxi**, alumnas de la carrera Administración de Empresas, considero que dicho trabajo de grado reúne los requisitos de fondo y los méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Comité Examinador designado por el Instituto.

Ing. Humberto Patricio Villacrés Rivera, MBA.
C.I. 170550349-6

Declaratoria de Responsabilidad

Nosotras Aracely Anabel Flores Cansino e Hilda Piedad Tituaña Chipantaxi estudiantes de la carrera de Administración de Empresas promoción 33AEQ1, declaramos bajo juramento que el presente Proyecto de Grado denominado: “MODELO CANVAS PARA LA ELABORACIÓN DE SNACKS Y BEBIDAS DE JÍCAMA EN SAN ANTONIO DE PICHINCHA” es absolutamente original, de nuestra autoría y de exclusiva responsabilidad académica y legal, dejando constancia las citas correspondientes a otros autores que se incluyen en este documento.

Por medio de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual al Instituto Tecnológico Superior Honorable Consejo Provincial de Pichincha, para que sea utilizado en beneficio de futuras generaciones.

Aracely Anabel Flores Cansino
C.I. 1726358805
Correo: aracelyanabelfc@gmail.com
Teléf. 0987913610

Hilda Piedad Tituaña Chipantaxi
C.I. 1720147956
Correo: piedadt19@hotmail.com
Teléf. 0982343171

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto de grado a Dios por darnos sabiduría y fortaleza para no desmayar, a nuestras familias que han sido un apoyo incondicional día tras día durante toda esta travesía, que estuvo llena de esfuerzos, dedicación y superación personal.

A nuestros profesores que nos compartieron sus conocimientos, tiempo, experiencia, paciencia y motivación, y que han sabido guiarnos para culminar con éxito la carrera, ya que sin ellos no habríamos podido alcanzar el objetivo de ser profesionales y servir a la sociedad.

Resumen

El presente proyecto está enfocado a la elaboración de snacks y bebidas de jícama en San Antonio de Pichincha, que permitirá llevar una alimentación saludable brindando al organismo las vitaminas, minerales y otros nutrientes para poder prevenir enfermedades que son causadas por no consumir alimentos nutritivos. Por tal razón se vio una oportunidad de negocio en esta nueva tendencia mundial de consumo de productos orgánicos, la estrategia principal que se llevará a cabo es la de diferenciación ya que se busca dar una innovación a productos ya existentes pero que no satisfacen con las necesidades de los consumidores actuales, por lo que se pretende lanzar un producto 100% natural y con un sabor agradable.

Para lo cual se aplicará el Modelo Canvas con el objeto de identificar a los potenciales consumidores, la competencia, establecer socios estratégicos y la viabilidad económica del negocio, con el objetivo definir el perfil del cliente y conocer la aceptación que tendrán los snacks y las bebidas de jícama en el mercado meta. Una vez identificados dichos aspectos se proceden a la formulación de estrategias de marketing para llegar a la mente del consumidor y satisfacer su necesidad de alimentarse de forma saludable.

Palabras clave: MODELO CANVAS, CANVAS, PROYECTO, MODELO DE NEGOCIO.

Abstract

This project is focused on the elaboration of jicama snacks and drinks in San Antonio de Pichincha, which will allow a healthy diet to be provided by providing the body with vitamins, inerals and other nutrients to prevent diseases that are caused by not eating nutritious foods. For this reason, a business opportunity was seen in this new global trend of consumption of organic products, the main strategy that will be carried out is that of differentiation since it seeks to give an innovation to existing products that do not meet the needs of current consumers, so it is intended to launch a 100% natural product with a pleasant taste.

For which the Canvas Model will be applied in order to identify potential consumers, competition, establish strategic partners and the economic viability of the business, with the objective of defining the client's profile and knowing the acceptance that snacks and drinks will have of jicama in the target market. Once these aspects have been identified, marketing strategies are formulated to reach the mind of the consumer and satisfy their need to eat healthy.

Keywords: CANVAS MODEL, CANVAS, PROJECT, BUSINESS MODEL.

Índice General

Constancia de Aprobación del Tutor	ii
Declaratoria de Responsabilidad	iii
Dedicatoria.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	v
Índice General.....	vi
Lista de Tablas	xii
Lista de Gráficos	xvi
Lista de Ilustraciones	xvii
Introducción	1
Planteamiento del Problema	2
Formulación del Problema.....	3
Objetivos	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos	3
Justificación	4
Capítulo I	5
1.1 Marco Teórico	5

1.1.1.	Modelo de negocio.....	5
1.1.2.	Modelo de negocio canvas.....	6
1.1.3.	Historia del desarrollo del modelo de negocio canvas.....	7
1.1.4.	Importancia del modelo canvas.....	8
1.1.5.	Características del modelo canvas.....	8
1.1.6.	Nueve bloques.....	9
1.1.7.	Ventajas del modelo de negocio canvas.....	11
1.1.8.	Idea de negocio.....	12
1.1.9.	Cliente.....	13
1.1.10.	Segmentación de mercados.....	16
1.1.11.	Costos.....	17
1.1.12.	Canales de distribución.....	17
1.1.13.	Propuesta de valor.....	18
1.2	Marco Conceptual.....	18
1.2.1	Que es jícama.....	18
1.2.2	Que es Nutraceutico.....	19
1.2.3	INIAP.....	19
1.2.4	Fructooligosacárido.....	19
1.3	Idea a Defender.....	19
1.3.1	Variable independiente.....	20

1.3.2	Variable dependiente.....	20
Capítulo II.....		20
Marco Metodológico.....		20
2.1	Diseño de Investigación	20
2.1.1	Métodos a utilizarse.	20
2.1.2	Proceso de segmentación.	22
2.1.3	Población.....	23
2.2	Técnicas de Investigación	24
2.2.1	Encuesta.	25
2.2.2	Entrevista.....	39
2.3	Matriz Competitiva	48
2.3.1	Análisis de la matriz competitivo.....	49
2.4	Matriz de Entorno (M.E.E)	49
2.4.1	Análisis de la matriz de entorno (M.E.E).....	50
2.5	Matriz de Evaluación Interna (M.E.I)	50
2.5.1	Análisis de la matriz de evaluación interna.....	50
2.6	Análisis Situacional Externo	51
2.6.1	Factores macroeconómicos.	52
2.6.2	Factores demográficos.....	56
2.6.3	Factores políticos legales.	57

2.6.4	Factores tecnológicos.	57
2.6.5	Poder de negociación.	58
2.6.6	Condiciones climatológicas.....	58
2.6.7	Competencia.....	59
2.7	Diagnóstico Fortalezas y Debilidades	59
Capítulo III.....		69
Propuesta.....		69
3.1	Segmentos de Mercado	69
3.2	Propuesta de valor	70
3.2.1	Diferencia y valor agregado.	72
3.2.2	Características de la jícama.	73
3.2.3	Marca.....	74
3.2.4	Slogan.....	75
3.2.5	Empaque.....	75
3.2.6	Diseño y color de la etiqueta.	77
3.3	Canales	80
3.3.1	Dar a conocer a los clientes sobre los productos existentes.	80
3.3.1.1	Material POP (Point of Purchase).	80
3.3.2	Permitir a los clientes evaluar la propuesta de valor de la empresa.	82
3.3.3	Facilitar y permitir que los clientes compren los productos.....	83

3.3.4	Entrega al cliente la propuesta de valor.	83
3.3.5	Servicio de atención post- venta para los clientes.	84
3.4	Relaciones con Clientes	84
3.4.1	Como captar clientes.	85
3.5	Fuente de Ingresos.	85
3.5.1	Precios.	86
3.6	Recurso Clave	93
3.6.1	Físicos.	93
3.6.2	Humanos.	101
3.6.3	Tecnológicos.	106
3.6.4	Capital.	106
3.7	Actividades Clave	108
3.7.1	Elaboración de snacks y bebidas de jícamas.	108
3.7.2	Posicionamiento.	113
3.8	Socios Clave	114
3.8.1	Socios.	114
3.8.2	Proveedores.	115
3.9	Estructura de Costos	119
3.9.1	Inversión requerida.	119
3.9.2	Inversión en activos fijos.	121

3.9.3	Inversión diferida.	124
3.9.4	Inversión en capital de trabajo.	124
3.9.5	Presupuesto de sueldos y salarios.....	125
3.9.6	Depreciación y amortización.....	126
3.9.7	Otros gastos.	127
3.9.8	Informes proyectados.	128
3.9.9	Balance general.	131
3.9.10	Estado de resultados proyectado.	132
3.10	Lienzo de Modelo Canvas	133
3.11	Plan de Acción.....	135
Conclusiones.....		136
Recomendaciones		137
Bibliografía		138
Anexos		140
N° 1: Resultados Antiplagio		140
N° 2: Matriz de caracterización		141
N° 3: Fotografías de encuesta y entrevistas		145

Lista de Tablas

Tabla 1: Segmentación de mercado	23
Tabla 2: Resultados pregunta 1	28
Tabla 3: Resultados pregunta 2	29
Tabla 4: Resultados pregunta 3	30
Tabla 5: Resultados pregunta 4	31
Tabla 6: Resultados pregunta 5	32
Tabla 7: Resultados pregunta 6	33
Tabla 8: Resultados pregunta 7	34
Tabla 9: Resultado pregunta 8	35
Tabla 10: Resultados pregunta 9	36
Tabla 11: Resultados pregunta 10	37
Tabla 12: Resultados pregunta 10	38
Tabla 13: Listado de entrevistados	39
Tabla 14: Resultados entrevista pregunta 1 snacks	42
Tabla 15: Respuesta entrevista pregunta 1 bebidas	43
Tabla 16: Resultados entrevista pregunta 2	44
Tabla 17: Resultados entrevista pregunta 3	45
Tabla 18: Resultados entrevista pregunta 4	46
Tabla 19: Resultados entrevista pregunta 5	47
Tabla 20: Matriz competitiva en el mercado	48
Tabla 21: Matriz de factor clave del entorno	49

Tabla 22: Matriz evaluación interna	50
Tabla 23: Matriz POAM	51
Tabla 24: Diagnóstico de la propuesta de valor	62
Tabla 25: Diagnóstico de segmentos de clientes	63
Tabla 26: Diagnóstico de canales de distribución.....	63
Tabla 27: Diagnóstico de relaciones con los clientes	64
Tabla 28: Diagnóstico de flujo de ingresos	65
Tabla 29: Diagnóstico de recursos claves	65
Tabla 30: Diagnóstico de actividades claves	66
Tabla 31: Diagnóstico de red de aliados	67
Tabla 32: Diagnóstico de estructura de costos.....	68
Tabla 33: Segmentos de mercado	69
Tabla 34: Nutrientes de la jícama	74
Tabla 35: Competencia directa de snacks.....	88
Tabla 36: Competencia directa de bebidas	91
Tabla 37: Precios de la competencia.....	92
Tabla 38: Precios de los productos	92
Tabla 39: Características horno deshidratador.....	94
Tabla 40: Características cocina industrial	95
Tabla 41: Características balanza digital	95
Tabla 42: Características balanza industrial	96
Tabla 43: Características refrigerador.....	96
Tabla 44: Características Selladora de fundas plásticas	97

Tabla 45: Materiales	97
Tabla 46: Muebles y enseres.....	98
Tabla 47: Equipos de Oficina	99
Tabla 48: Perfil de cargo Gerente General	102
Tabla 49: Perfil de cargo Operario 1	103
Tabla 50: Perfil de cargo Operario 2	104
Tabla 51: Perfil de cargo Contador.....	105
Tabla 52: Equipos tecnológicos	106
Tabla 53: Capital.....	107
Tabla 54: Resumen de recursos claves	107
Tabla 55: Diagrama de proceso productivo de snacks	110
Tabla 56: Diagrama de proceso productivo de bebidas	112
Tabla 57: Proveedores de la jícama a nivel de Quito.....	117
Tabla 58: Proveedor de botellas para las bebidas	117
Tabla 59: Proveedor de empaques para los snacks	118
Tabla 60: Proveedores de maquinaria, equipos y muebles	119
Tabla 61: Inversión del proyecto	119
Tabla 62: Estructura de financiamiento de la inversión	120
Tabla 63: Activos Fijos	121
Tabla 64: Muebles y enseres	122
Tabla 65: Equipos de oficina	122
Tabla 66: Equipos de computación.....	123
Tabla 67: Maquinaria y equipo	123

Tabla 68: Presupuesto activos diferidos	124
Tabla 69: Capital trabajo.....	124
Tabla 70: Presupuesto de sueldos y salarios	125
Tabla 71: Depreciación activo fijo.....	126
Tabla 72: Amortización activos diferidos.....	127
Tabla 73: Presupuesto servicios básicos	127
Tabla 74: Presupuesto publicidad	127
Tabla 75: Presupuesto transporte	128
Tabla 76: Presupuesto arriendo.....	128
Tabla 77: Presupuesto de ingresos	129
Tabla 78: Presupuesto de costos proyectado	130
Tabla 79: Presupuesto materia prima.....	130
Tabla 90: Presupuesto materia prima.....	130
Tabla 81: Balance general.....	131
Tabla 82: Estado de resultados proyectado.....	132
Tabla 83: Lienzo Canvas	134
Tabla 84: Plan de acción	135
Tabla 85: Matriz de caracterización de la parroquia.....	141

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Resultados pregunta 1.....	28
Gráfico 2: Resultados pregunta 2.....	29
Gráfico 3: Resultados pregunta 3.....	30
Gráfico 4: Resultado pregunta 4	31
Gráfico 5: Resultados pregunta 5.....	32
Gráfico 6: Resultados pregunta 9.....	33
Gráfico 7: Resultados pregunta 7.....	34
Gráfico 8: Resultados pregunta 8.....	35
Gráfico 9: Resultados pregunta 9.....	36
Gráfico 10: Resultados pregunta 10.....	37
Gráfico 11: Resultados pregunta 10.....	38
Gráfico 12: Resultados entrevista pregunta 1 snacks	42
Gráfico 13: Resultados entrevista pregunta 1 bebidas.....	43
Gráfico 14: Resultados entrevista pregunta 2	44
Gráfico 15: Resultados entrevista pregunta 3	45
Gráfico 16: Resultados entrevista pregunta 4.....	46
Gráfico 17: Resultados entrevista pregunta 5	47
Gráfico 18: Canales de distribución.....	83
Gráfico 19: Estructura organizacional de la empresa Jicama´s Equinoccial	101

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1: Tubérculo de jícama	73
Ilustración 2: Logotipo.....	75
Ilustración 3: Slogan	75
Ilustración 4: Presentación de snacks de jícama	76
Ilustración 5: Presentación bebidas de jícama	76
Ilustración 6: Etiqueta de snacks de jícama	78
Ilustración 7: Etiqueta de bebidas de jícama	79
Ilustración 8: Material POP Jicama´s Equinoccial	80
Ilustración 9: Página de facebook	81
Ilustración 10: Página web	82
Ilustración 11: Horno deshidratador	94
Ilustración 12: Cocina industrial.....	94
Ilustración 13: Balanza digital	95
Ilustración 14: Licuadora Industrial.....	95
Ilustración 15: Refrigerador	96
Ilustración 16: Selladora de fundas plásticas	96
Ilustración 17: Plano de distribución de la planta.....	100
Ilustración 18: Diagrama de flujo del proceso de elaboración de snacks	109
Ilustración 19: Diagrama de flujo de proceso de elaboración de bebidas	111
Ilustración 20: Amortización del crédito	120

Introducción

La jícama es un tubérculo poco conocido en el Ecuador por lo cual su especie actualmente se encuentra subutilizada desaprovechando así las ventajas que ofrece, es cultivada en las provincias de Carchi, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo. Es así como la “Investigación del Potencial Nutraceutico de la Jícama” desarrollada por la INIAP en el 2004 demostró que esta planta contiene muchas propiedades que ayuda a las personas con hipertensión, con problemas de obesidad, con infecciones de vías urinarias y personas diabéticas. Como es una raíz baja en calorías y no contiene sodio, es recomendable para los individuos que sufren de presión alta y baja, ya que ayuda a regularla, de igual manera cuenta con una sustancia llamada fructooligosacárido, que es un azúcar que tiene la característica de no ser metabolizado por el organismo.

Además, este producto proporciona gran cantidad de beneficios para el organismo, gracias a su gran número de propiedades medicinales y nutricionales, pues posee edulcorantes, con bajas calorías que ayudan a disminuir el nivel de colesterol, de los fosfolípidos y de los triglicéridos en la sangre. La jícama puede ser consumida en su estado natural o procesado en diferentes presentaciones, entre los productos que se pueden elaborar se encuentran: jarabes, vinos, mermeladas, pan, galletas y jugos.

Por lo tanto, es importante tener en cuenta que en la actualidad la población a nivel mundial busca tener un estilo de vida más saludable, y por tal razón están en la búsqueda de productos o servicios que puedan cumplir con dicho propósito, motivo por el cual la cristalización de este

proyecto contribuirá y motivará a los clientes potenciales a consumir los productos planteados como snacks y bebidas de jícama, puesto que este tubérculo contiene una gran cantidad de beneficios para la salud.

El presente proyecto se muestra todo lo referente a los snacks y bebidas de jícama, desarrollado en base a la aplicación del modelo de negocio Canvas y al establecimiento de estrategias de marketing para darlos a conocer y lanzarlos al mercado.

Planteamiento del Problema

San Antonio de Pichincha es una de las 33 parroquias rurales del Distrito Metropolitano de Quito, se localiza al noroccidente de la capital ecuatoriana, a una altura media de 2.500 msnm. Su principal característica es su privilegiada localización geográfica, puesto que ahí se encuentra la tan conocida Mitad del Mundo, sitio turístico conocido a nivel mundial.

La parroquia tiene como una de sus principales actividades económicas el turismo, seguida de la extracción y transportación de materiales para la construcción desde diferentes minas localizadas en la zona, así también otras fuentes generadoras de empleo son industrias dedicadas a la producción de telas, ensamblaje de vehículos entre otros; sin embargo, ninguno está ligado a la producción de alimentos relacionados con la jícama y al ser esta una parroquia en crecimiento la localización del negocio en la zona es una gran oportunidad, puesto que su posicionamiento en el mercado local sería más fácil que en las grandes ciudades. Además la jícama al ser poco aprovechada a nivel local el desarrollo de este emprendimiento tendría varias

ventajas. Por tal motivo se ha dedicado definir el presente proyecto de elaboración de snacks y bebidas de jícama en San Antonio de Pichincha.

Formulación del Problema

En vista de que en el sector de San Antonio de Pichincha no se conoce una producción de alimentos a base de jícama, en el presente proyecto se pretende dar a conocer los snacks y bebidas de jícama como productos alternativos, mediante una estrategia de comercialización direccionada al mercado local.

Objetivos

Objetivo General

Aplicar el modelo de negocio Canvas en la elaboración de snacks y bebidas a base de jícama en el Barrio Equinoccial, en la parroquia de San Antonio de Pichincha.

Objetivos Específicos

- Implementar una nueva línea de alimentos saludables y nutritivos que contribuyan a la buena salud del consumidor.

- Posicionar los nuevos productos en el mercado local a través de diferentes estrategias de comercialización y promoción.
- Ser una empresa de producción alimenticia reconocida a nivel local, caracterizada por el trabajo en equipo que permita establecer y mantener una cultura de servicio al cliente interno y externo.

Justificación

En la actualidad en el mercado existe gran diversidad de clases de snacks y bebidas que se venden en presentaciones variadas, ofreciendo al consumidor satisfacer temporalmente el hambre y la sed. Entre ellos podemos encontrar papas, galletas, chifles, gaseosas, té, jugos, energizantes etc. Pero a pesar de la gran variedad ninguno brinda los beneficios que ofrecen productos que se pretenden lanzar al mercado, los cuales permitirán disfrutar de un gran sabor sin perjudicar su organismo.

Además, por el ritmo acelerado de la vida actual que demanda el ámbito laboral y social, la sociedad generalmente consume productos que contienen un alto grado de aditivos y sustancias que son perjudiciales para el cuerpo, provocando que las personas sufran de enfermedades como consecuencia este mal hábito. Por lo tanto, lo que se pretende con el presente modelo canvas es llevar a las personas productos naturales que permitan mantener una vida sana y sin preocupaciones.

Por lo tanto, la idea de la elaboración de snacks y bebidas de jícama nace como una alternativa para satisfacer el hambre y la sed, al mismo tiempo proporcionar una gran cantidad de beneficios nutricionales a quien lo consuma. Además, tienen como finalidad atraer el consumo tanto de adultos como jóvenes para que también ellos puedan beneficiarse de las propiedades de la jícama.

Capítulo I

1.1 Marco Teórico

Para el presente proyecto se toma en cuenta al modelo de negocio CANVAS y su estructura de los 9 bloques, para lo cual se inicia con una breve descripción de los temas mencionados, además de dar a conocer su aplicación en el desarrollo del trabajo.

1.1.1. Modelo de negocio.

Sin duda el querer satisfacer las necesidades de la sociedad con lleva a un estudio que permita solventar dichas carencias, por lo que los emprendedores buscan la forma de conocer más a detalle la manera de llegar al consumidor mediante un mecanismo eficaz. Por lo tanto, el modelo de negocio resulta una herramienta dinámica que permite estructurar el funcionamiento de una empresa, con el objetivo de conocer claramente el tipo de negocio que se pretende crear. Es decir, es un documento empleado por las organizaciones para planificar, evaluar y modificar sus modelos de manera constante, permitiendo su adaptabilidad al mundo cambiante.

La innovación del modelo de negocio en pequeñas, medianas y grandes industriales permite un crecimiento global, ya que mejora sus estrategias corporativas, logra una cercanía con los clientes, produce un cambio positivo en el mercado, pues las vuelve más competitivas. Cabe mencionar que dicho modelo debe ajustarse y adaptarse a las exigencias del consumidor, para poder sobrevivir en el mercado, caso contrario entrará en la etapa de declive.

1.1.2. Modelo de negocio canvas.

A la hora de crear una empresa aparecen varias interrogantes como: la idea de negocio va a ser viable o no, a quién va a ir dirigido el producto o servicio que se quiere ofrecer, el financiamiento, en otras; pero antes de conocer las respectivas respuestas se debe comprender la forma de generar valor y los mecanismos de crecimiento hay que utilizar, para ello el modelo CANVAS puede ayudar en este proceso.

Este tipo modelo de negocio también se lo conoce como Bussiness Model CANVAS (BMC), es una herramienta que facilita la conceptualización de nuevos modelos o modificar los existentes para hacerlos competitivos. Con el fin de direccionar la toma de decisiones en relación con el lanzamiento de un producto o servicio, de una empresa nueva o en la ejecución de un nuevo proceso, mediante la implementación del valor.

En definitiva, permite visualizar la propuesta de forma sencilla y clara, lo que la hace un instrumento de estrategia útil y fácil de utilizar para trabajar de forma individual o en grupo. Además, este lienzo sirve como soporte para los emprendedores pues permite organizar la

información en 9 bloques (clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes, ingresos, recursos, actividades, socios, costos) brindando un enfoque creativo y flexible.

1.1.3. Historia del desarrollo del modelo de negocio canvas.

El modelo de negocio CANVAS se inicia en el 2004, periodo en el cual el teórico austriaco Alexander Osterwalder desarrolló y presentó su tesis doctoral acerca de la Ontología de Modelos de Negocio, posteriormente en el 2010 publicó por primera vez el libro Bussiness Model Generation con la colaboración del informático belga Yves Pigneur. Texto en el cual se estudian los tipos de modelos de negocios y el empleo de estos de acuerdo a su requerimiento. Además, hace referencia a una nueva economía con un sistema productivo modificado, por lo tanto, es necesario realizar cambios en la mentalidad del emprendedor considerando la creación de valor para los clientes es la estrategia principal de este modelo.

La finalidad de este modelo es transformar las ideas en negocios innovadores y su vez que sean competitivos en el mercado, por lo que los autores invitan a las empresas que emplean este lienzo a reflexionar sobre el valor que crean, para los clientes y en beneficio propio. A su vez proporciona a las personas buscan el crecimiento de sus empresas la posibilidad de estructurar estrategias que permitan crear o mejorar su enfoque.

1.1.4. Importancia del modelo canvas.

La importancia de la aplicación del modelo Canvas se basa en la creación de valor para los clientes y la empresa, a la vez que genera ingresos y beneficios. A través de un análisis de los clientes, los canales de distribución, la propuesta de valor, la relación con los clientes, ingresos, actividades, socios, recursos y costos, con el fin de tener un claro conocimiento del funcionamiento y la estructura de la empresa. En sí al plasmar una idea de negocio en este modelo se puede tener una visión global, moldear y adaptar a los requerimientos al proyecto que lo requiera de forma sencilla y rápida.

1.1.5. Características del modelo canvas.

Este modelo presenta algunas características importantes, a continuación, se mencionan las principales.

- Involucra todos los elementos fundamentales para el funcionamiento eficiente de una empresa, los cuales se pueden observar de forma gráfica en su lienzo.
- Mediante el análisis y el entendimiento de los 9 bloques de su estructura, permite diseñar un modelo de negocio real.
- Es un modelo de negocio que puede ser utilizado por emprendedores, empresas y futuros empresarios, ya que su diseño es flexible y adaptable.

- Se basa en tres grupos de estudio fundamentales que son: la infraestructura, la oferta, el cliente y el modelo económico.
- Es una herramienta de innovación fundamental en la creación y desarrollo de un negocio, pues además de satisfacer las necesidades de la sociedad busca mediante la propuesta de valor obtener ingresos económicos y beneficios, tanto para el cliente como para la organización.
- Esta herramienta mejora la relación con los clientes y la comunicación con los trabajadores, pues en su enfoque creativo permite la participación de cada uno de los miembros del equipo colaborativo.

1.1.6. Nueve bloques.

El lienzo Canvas integra y relaciona nueve elementos de un modelo de negocio permitiendo que su aplicación sea eficaz y sencilla, a la vez que facilita la comprensión del funcionamiento de las empresas. Pues se las organizaciones grandes tienen una gran variedad componentes que al momento de analizar resulta un complicado, pero este modelo brinda un apoyo visual que ayuda a entender y comunicar la información plasmada.

Se compone de siete rectángulos, dos de ellos divididos en la mitad en forma de cuadrados y cada casilla cumple una función específica, mismas que se conocerán a continuación.

1. **Propuesta de Valor.** – Se trata del problema o la necesidad que se pretende resolver, aportando valor al producto o servicio para que este se diferencie del resto.
2. **Segmento de cliente.** - En esta casilla se detalla de forma exacta (geográfica, demográfica, social, edad...) a qué tipo de personas va a ir dirigido el producto o servicio.
3. **Canales.** –Definir cómo conseguir que el producto llegue al cliente, puede ser por medios físicos o virtuales. Es decir, describir todos los canales por los cuales se va a tener contacto con los clientes.
4. **Relación con clientes.** – En este segmento se escriben las tácticas para atraer, mantener y hacer crecer los clientes.
5. **Fuentes de ingresos.** – Analizar cómo hacer para monetizar el producto o servicio, qué valor se ofrece al cliente para que adquiera el producto. Además, se debe especificar los medios de pago que se aceptan.
6. **Recursos claves.** - Considerar los elementos necesarios para el modelo de negocio funcione, incluye recursos financieros, físicos, intelectuales y humanos.

7. **Actividades claves.** - Identificar las cosas más importantes que ofrece la empresa para hacer que el modelo de negocio funcione. Es decir, detallar las acciones que requiere la propuesta de valor y de más bloques.
8. **Socios.** – Detallar cuales son los principales socios y suministradores que se necesitan para la ejecución del negocio.
9. **Costos.** – Analizar cuáles son los costos necesarios para poder arrancar (recursos, costos fijos y variables, impuestos).

1.1.7. Ventajas del modelo de negocio canvas.

El lienzo Canvas sin duda revolucionó la forma de presentar un modelo de negocio brindando beneficios a pequeñas y grandes empresas, por su sencillez de plasmar un negocio en una sola hoja.

Entre las principales ventajas de utilizar esta herramienta tenemos las siguientes:

- La simplicidad de expresar un modelo de negocio en una sola hoja, mediante la representación de los 9 bloques de su estructura. Permitiendo que su interpretación sea más simple, al mismo tiempo que crea valor para los clientes y competitividad.

- La adaptabilidad a todo tipo de negocio pues permite analizar la oferta y la demanda desde la perspectiva de la actividad económica que tenga la empresa.
- Presenta un enfoque integral pues se basa en la interrelación de todos los componentes que contiene una empresa para su buen funcionamiento.
- Reduce la complejidad pues al ser una herramienta estratégica permite visualizar la idea de negocio de forma clara y en un lenguaje básico.
- Facilita la generación de ideas y soluciones mediante los aportes de cada uno de los colaboradores.

1.1.8. Idea de negocio.

Una idea es un concepto, opinión o visión construida acerca de algo o con respecto a alguien. Por lo tanto, una idea de negocio es la base para dar inicio a un proyecto y nace del emprendedor, el cual emplea sus conocimientos y capacidades de investigación para encontrar problemas de relevancia, con la finalidad de solucionarlos mediante la identificación de oportunidades que brinde el mercado actual.

Es así como en el presente proyecto se planteó como idea de negocio “Modelo Canvas para la elaboración de snacks y bebidas de jícama en San Antonio de Pichincha”, en base a

identificación de la necesidad de comercializar dichos productos en la zona con la finalidad de brindar una alternativa nutritiva al consumidor.

1.1.9. Cliente.

Cliente es la persona que compra o adquiere un bien o servicio, a cambio de un precio establecido por el oferente y aceptado socialmente. Cabe mencionar que en base a las necesidades que presenta el cliente se crea los productos o servicios en las empresas, porque constituyen un pilar fundamental para la existencia de una organización.

Las empresas buscan satisfacer las necesidades de los clientes, por eso que es necesario saber que en el mercado nos podemos encontrar con una gran variedad y cada uno de ellos son diferentes, el no saber cómo llegar a ellos puede generar una pérdida para el negocio, por tal razón debemos saber identificar al tipo de cliente que va dirigido el producto a ofrecer.

1.1.9.1 Tipos de clientes.

Todos los clientes son importantes pero la clave del éxito es la fidelización que se consiga en relación con el producto o servicio que se ofrece. Es por eso por lo que, se debe dejar que decida libremente y permitirle que opine, con la finalidad de crear un ambiente de confianza para lograr su lealtad.

Principales tipos de clientes que se pueden encontrar:

1. **Cliente solitario.** – Es aquel que pasa por el establecimiento y observa algo que lo atrae, tal vez no conoce el lugar por lo que es necesario brindarle información, aunque no adquiera el producto.
2. **Cliente poco frecuente.** – Es aquel que adquiere el producto o servicio casualmente, y a veces visita el establecimiento. Razón por la cual se le debe brindar un trato cordial y de confianza, con el objetivo de lograr su lealtad.
3. **Cliente habitual.** - Es el cliente fiel y constante por lo que es importante cuidar la relación.
4. **Cliente ideal.** – Es aquel que basa su fidelidad en el servicio de calidad que se le ofrece y por el cual defiende a la empresa de cualquier comentario negativo.
5. **Cientes difíciles.** - Sin duda son los más complicados de convencer y éxito de la venta será gracias a la experticia o estrategia que se utilice. Por lo tanto, es necesario saber cómo actuar frente a ellos.
 - **El sabelotodo.** - Es aquel que toma la iniciativa al instante, demuestra conocer las características, ventajas y usos del producto. Por lo que es importante tomar en cuenta sus opiniones para que al momento de la intervención del vendedor sea efectiva.

- **El indeciso.** – La toma de decisiones de carácter personal le resulta difícil, y más aún al momento de elegir entre varias alternativas. Por lo tanto, el vendedor coincide en sus criterios para disminuir la indecisión y si preciso tomar la decisión por ellos, pero expresar las razones que lo justifiquen.
- **El impaciente.** – Frente a este tipo de cliente es recomendable atenderlo lo más rápido posible sin mostrar nerviosismo, brindándole una solución a su problema bajo su criterio para asegurar su satisfacción.
- **El agresivo.** – Se caracterizan por discutir y hacer escuchar a toda costa, en este caso se debe dejar que expresen sus opiniones y tratar de argumentar en base a las mismas. Otra técnica es usar el humor halagos con el fin de mejorar el clima y dar solución a sus problemas.
- **El charlatán.** – Con frecuencia utiliza el mecanismo de compra para entablar una conversación, y en ocasiones se sale contexto por lo que el vendedor debe intervenir con preguntas con el fin de obtener respuestas concretas.
- **El tímido.** – Busca la asistencia del vendedor por falta de confianza en sí mismo, entonces se le debe dar un trato especial y demostrar interés.
- **El explorador.** – Se caracterizan por ser un poco prepotentes y exigen información externa a la compra, amenazando con adquirir el producto o

servicio de otro establecimiento. Por lo general no compran, pero hacen pasar un mal rato al vendedor.

1.1.10. Segmentación de mercados.

La segmentación es un proceso que consiste en dividir el mercado de un bien o servicio en grupo más pequeños con características similares, permitiendo el conocimiento de los consumidores con la finalidad de identificar el mercado meta.

Por lo tanto, la segmentación de mercados brinda ventajas a un modelo de negocio pues permite tener claridad al determinar los planes de acción que se pretenden desarrollar, conocimiento de los consumidores en cuanto a sus costumbres, deseos y preferencias para tomar decisiones que satisfagan las necesidades de mejor manera.

1.1.10.1 Tipos de segmentación.

- **Segmentación demográfica.** - Se fundamenta en el análisis de estadísticas relacionadas a la población, edad, ocupación, genero, nivel socioeconómico, etc., para orientar el producto o servicio a los consumidores de manera más precisa.
- **Segmentación psicográfica.** – Consiste en el estudio de los factores psicológicos, sociológicos y antropológicos. Es decir, analiza la personalidad, las actitudes, los

valores, los intereses y estilo de vida de las personas para conocer cómo actúa una a la hora de adquirir un producto.

- **Segmentación por el uso.** – Se basa en uso del producto o servicio por parte del consumidor, pero tomando en cuenta la categoría o la marca. Definiendo así la frecuencia de consumo o la preferencia hacia otros productos.
- **Segmentación por beneficios.** – En este tipo de segmento se estudian la existencia de los segmentos. Es decir, se basa en averiguar los beneficios que buscan los consumidores al adquirir un producto.

1.1.11. Costos.

Los costos son valores a los que una empresa incurre, con el objetivo de producir un bien o servicio y mediante la producción de los productos busca generar ingresos económicos.

1.1.12. Canales de distribución.

Los canales de distribución son los medios físicos o virtuales a través de los cuales el fabricante hace llegar el producto al cliente o consumidor final. Es importante determinar el canal distribución a utilizar pues puede ser directo o indirecto.

El canal directo es aquel en que el fabricante ofrece el producto de forma directa al consumidor final, sin la intervención de intermediarios. Mientras que en el indirecto es necesario la ayuda de intermediarios, para el encuentro entre los dos involucrados.

Los intermediarios entre el fabricante y el consumidor son los siguientes:

- Mayorista
- Minorista
- Distribuidores
- Agentes comerciales

1.1.13. Propuesta de valor.

La propuesta de valor es un elemento importante al momento satisfacer la necesidad del cliente, pues permite la búsqueda de soluciones mediante la generación de valor y en base a una idea innovadora.

1.2 Marco Conceptual

1.2.1 Que es jícama.

Es un tubérculo comestible con características similares a un nabo en apariencia física, aunque no están relacionados. Es una planta leguminosa, herbácea, de raíz globulosa, jugosa y dulce, su textura es crujiente y acuosa si se consume cruda.

1.2.2 Que es Nutraceutico.

La Nutracéutica define a un alimento o parte de él, de origen animal o vegetal, que ejerce una función farmacéutica beneficiaria para la salud además de nutrir al organismo.

1.2.3 INIAP.

Instituto Nacional de Investigadores Agropecuarios.

1.2.4 Fructooligosacárido.

Es un tipo de fibra soluble que se puede encontrar en vegetales como el espárrago, el ajo, cebolla puerro entre otros, así como en el tubérculo de la jícama. El organismo no es capaz de digerir y absorber dicha fibra ya que una vez ingerida llega hasta el último tramo del intestino.

1.3 Idea a Defender

Un estudio acerca de los hábitos, preferencias y percepciones sobre el consumo de snacks y bebidas saludables en la parroquia de San Antonio de Pichincha, mostrará que en la actualidad existe una tendencia de consumo encaminada a esta vía, por lo que es necesario desarrollar un modelo Canvas para la elaboración de snacks y bebidas de jícama con el fin de aprovechar la demanda del mercado local.

1.3.1 Variable independiente.

Existe una tendencia en cuanto al comportamiento de los consumidores direccionado al consumo de snacks y bebidas saludables, que determina un mercado creciente para la idea de negocio que se desea ejecutar.

1.3.2 Variable dependiente.

Es indispensable diseñar un modelo Canvas para la elaboración de snacks y bebidas de jícama con base en un estudio previo, que permita establecer estrategias de comercialización y direccionar los recursos al desarrollo de las actividades de la empresa.

Capítulo II

Marco Metodológico

2.1 Diseño de Investigación

2.1.1 Métodos a utilizarse.

El modelo de negocio canvas para la elaboración de snacks y bebidas de jícama en la parroquia de San Antonio de Pichincha se fundamenta en una investigación de tipo mixto, es decir cuali-cuantitativo, el mismo que permitió identificar información relevante en cuanto a

datos informativos de los productos a ofertar, así como a identificar las principales características del área donde se establecerá el presente proyecto.

2.1.1.1 Tipo de investigación.

Investigación descriptiva: la utilización de este tipo de investigación en el presente modelo de negocio permitirá establecer las características demográficas, identificar la conducta y actitudes de los consumidores. Establecer comportamientos concretos con la finalidad de lograr una mayor comprensión del objeto de estudio.

Investigación de campo: con la aplicación de dicha investigación se lo realizará mediante una encuesta, ya que permite al investigador obtener información de los potenciales consumidores, por medio del uso de un cuestionario el cual debe obtener preguntas claras y concretas. Se lo realizará por medio de un cuestionario físico y sus resultados serán tabulados, con la finalidad de obtener suficiente información para un análisis preciso.

2.1.1.2 Métodos de investigación.

- **Método inductivo-deductivo**

Se aplicará el método de estudio inductivo-deductivo ya que se parte de una investigación de situaciones concretas a través de técnicas de recolección de información como la encuesta, que permite comprender las diferentes variables que investigación del mercado. Es decir, permite iniciar con la creación de la empresa a partir de un conocimiento previo de los fenómenos que

intervienen en el sector de estudio acerca de la conducta y apreciación del mercado meta con respecto a los nuevos productos que se pretenden ofrecer con la ayuda del presente modelo de negocio.

- **Método matemático**

Este método se aplicó al momento de realizar todos los cálculos referentes a costos de aplicación de este emprendimiento en el mercado real. Es decir, se identificó las mejores opciones de maquinaria, equipamiento y materia prima en cuanto a gastos y costos se refiere, facilitando a los propietarios del emprendimiento tomar decisiones.

- **Método analítico**

Este método en la investigación es necesario para la fase de revisión de la literatura en la interpretación de información y en el análisis de datos.

2.1.2 Proceso de segmentación.

La segmentación del mercado permitirá identificar el mercado objetivo al que la empresa desea enfocar su producto, para lo cual se tomará en cuenta las variables: geográficas, demográficas y psicográficas. (Espinosa, 2019) Las mismas que se describen a continuación:

Tabla 1: Segmentación de mercado

SEGMENTACIÓN DE MERCADO			
MERCADO DE CONSUMO			
FACTOR DE SEGMENTACIÓN			
POBLACIÓN	GEOGRÁFICA	DEMOGRÁFICA	PSICOGRÁFICA
	Pichincha	Edad rango 8 en adelante	Calidad de vida media y alta.
	Quito	Sexo indistinto	Poco exigente
	Parroquia San Antonio de Pichincha	Clase media alta	Estilo de vida saludable

Elaborado por: Los Autores

2.1.3 Población.

Para calcular el tamaño de la muestra a cuál se debe aplicar la encuesta, se tomó como referencia el total de la población de la parroquia de San Antonio de Pichincha que corresponde a 32.357 personas, de las cuales se escogió el segmento meta de hombres y mujeres que se encuentran en un rango de edad de 8 años en adelante, dando como resultado 29.198 habitantes.

2.1.3.1 Muestra.

El tamaño de la muestra se lo obtuvo utilizando de la formula finita lo que determino el número de encuestas a realizar, para la selección de la muestra se empleó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

p = probabilidad de éxito.

q = probabilidad de fracaso.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.

e = Límite aceptable de error muestra

Nivel de confianza 95%	$Z = 1.96$
Error	$e = 5\% \quad 0.05$
Población	$N = 29.198$
Probabilidad de éxito	$p = 50\% \quad 0.5$
Probabilidad de Fracaso	$q = 50\% \quad 0.5$

$$n = \frac{1.96^2 * 29198 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * 29198 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{28041.7592}{73.9554}$$

$$n = 379,17$$

El número de encuestas a realizar es de 379.

2.2 Técnicas de Investigación

Fuentes primarias. - Se aplicará la encuesta mediante un estudio de mercado a mujeres y hombres que habitan en el sector de San Antonio de Pichincha, ubicados en un intervalo de edad de 8 años en adelante, pertenecientes a un estrato medio-alto. Con la finalidad de obtener datos acerca de la oferta, demanda, gustos y preferencias, entre otros, y con ello establecer estrategias de comercialización, promoción y fijación de precios.

Fuentes secundarias. - La recolección de información tratada por parte de los autores, se encuentra en diferentes medios como fuentes bibliográficas, internet y demás documentos que

argumenten y sustenten la realización del estudio para la creación de la empresa Jicama's Equinoccial, la cual pretende tener como actividad económica la producción y comercialización del snacks y bebidas de jícama.

2.2.1 Encuesta.

Esta técnica fue aplicada para obtener información relevante que permita conocer la aceptación de los productos a los posibles clientes, para así llevar a cabo al desarrollo del presente proyecto.

2.2.1.1 *Diseño de la encuesta.*



Modelo Canvas para elaboración de snacks y bebidas de jícama en San Antonio de Pichincha

Objetivo de la encuesta: Diagnosticar el criterio del cliente potencial para la Jícama's Equinoccial en la parroquia San Antonio de Pichincha

Instrucciones: Seleccione únicamente una respuesta que considere pertinente a cada pregunta, marcando con una X la opción escogida.

1. ¿Qué tipos de snacks usted consume regularmente?

- ☐ Postres
- ☐ Snacks salados

- ☐ Snacks dulces
- ☐ Snacks picantes

2. ¿Qué tipos de bebidas usted consume regularmente?

- ☐ Bebidas energizantes
- ☐ Agua natural
- ☐ Jugos
- ☐ Gaseosas

3. ¿En qué presentación generalmente adquiere los snacks?

- ☐ 75g.
- ☐ 150g.
- ☐ 200g.
- ☐ 400g.

4. ¿En qué presentación generalmente adquiere las bebidas?

- ☐ 200ml.
- ☐ 500ml.
- ☐ 1 litro.
- ☐ 2 litros.

5. De los siguientes aspectos, ¿Cuál usted considera importante a la hora de adquirir productos saludables?

- ☐ Marca
- ☐ Ingredientes
- ☐ Empaque/ envase
- ☐ Cantidad/ peso

6. ¿Con qué frecuencia usted consume frutos secos y bebidas saludables?

- ☐ Una vez al día.
- ☐ Una vez a la semana.
- ☐ Varias veces a la semana.
- ☐ Una vez al mes o más.

7. ¿En qué lugar usted adquiere normalmente los productos saludables?

- ☐ Tiendas de barrio.
- ☐ Supermercados.

- ☐ Tiendas naturistas.
☐ Online.

8. ¿Usted estaría dispuesto a adquirir los snacks y bebidas a base jícama?

- ☐ Si
☐ Tal vez
☐ Probablemente no
☐ No en absoluto

9. ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría conocer los snacks y bebidas de jícama?

- ☐ Televisión
☐ Redes sociales
☐ Periódicos
☐ Radio

10. ¿Cuál sería el precio que pagaría por adquirir los snacks y bebidas de jícama?

SNACKS DE JÍCAMA		
Opciones	Presentación 50 gramos	Respuesta
A	\$0.40 a \$0.65 ctvs.	
B	\$0.65 a \$0.80 ctvs.	

BEBIDAS DE JÍCAMA		
Opciones	Presentación 500 ml.	Respuesta
A	\$0,60 a \$0,80ctvs.	
B	\$0.80 a \$1.00 dólar	

2.2.1.2 Resultados de la encuesta aplicada.

Pregunta 1

1. ¿Qué tipos de snacks usted consume regularmente?

Tabla 2: Resultados pregunta 1

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Postres	64	17%
Snacks salados	99	26%
Snacks dulces	138	36%
Snacks picantes	78	21%
Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

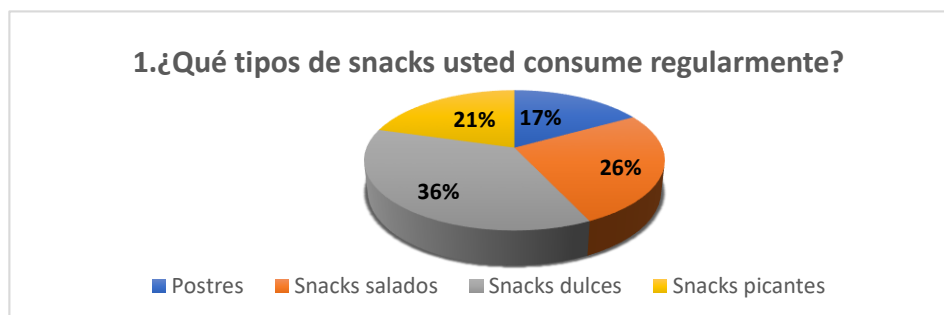


Gráfico 1: Resultados pregunta 1

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

Análisis e interpretación

Del total de los encuestados casi la mitad consumen snacks dulces seguido de un porcentaje inferior que opta por snacks salados, lo que resulta beneficio para el proyecto ya que la materia prima a utilizar posee un sabor dulce natural.

Pregunta 2

2. ¿Qué tipos de bebidas usted consume regularmente?

Tabla 3: Resultados pregunta 2

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Bebidas energizantes	47	12%
Agua natural	119	31%
Jugos	117	31%
Gaseosas	96	25%
Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Los Autores

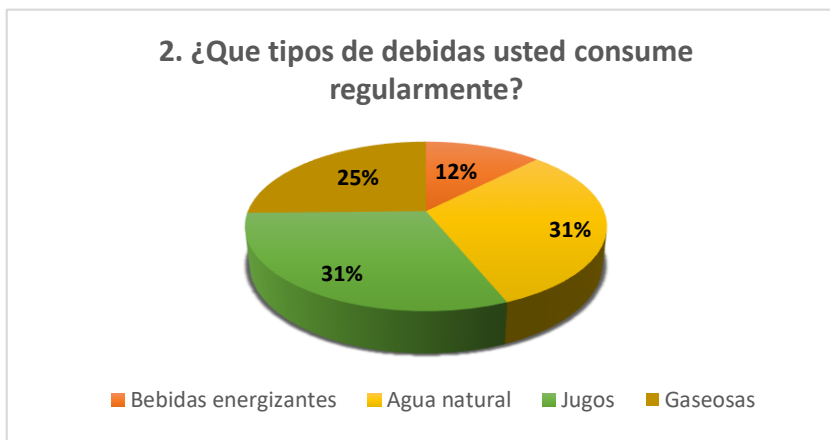


Gráfico 2: Resultados pregunta 2

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Los Autores.

Análisis e interpretación

Del total de la población encuestada en su mayoría consume agua natural y jugos, resultados que favorecen al negocio ya que se pretende ofrecer bebidas naturales y que aporten nutrientes al organismo.

Pregunta 3

3. ¿En qué presentación generalmente adquiere los snacks?

Tabla 4: Resultados pregunta 3

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
75g	142	37%
150g	98	26%
200g	85	22%
400g	54	14%
Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

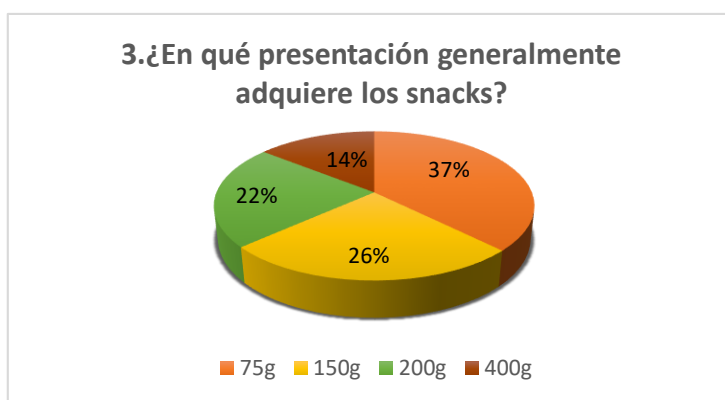


Gráfico 3: Resultados pregunta 3

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

De las 379 personas encuestadas casi la mitad opta por una presentación de 75g, mientras que una minoría prefieren snacks de 150g y 200g. Indicadores que en gran parte aportan en la decisión de ofertar snacks de jícama en la presentación de 75g, considerando las preferencias de los consumidores.

Pregunta 4

4. ¿En qué presentación generalmente adquiere las bebidas?

Tabla 5: Resultados pregunta 4

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
200 ml.	100	26%
500 ml.	128	34%
1 litro	89	23%
2 litros	62	16%
Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

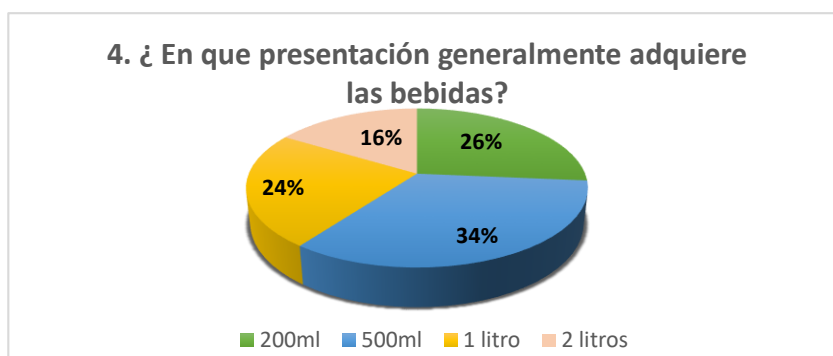


Gráfico 4: Resultado pregunta 4

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

Análisis e interpretación

En base a los resultados obtenidos en la encuesta, la mayor parte de la población prefiere una presentación de bebidas de 500ml, seguido de un porcentaje menor que opta por 200ml y 1 litro. Tomando en cuenta dichos valores en el proyecto se pretende ofrecer bebidas de jícama en envases de 500ml.

Pregunta 5

5. De los siguientes aspectos, ¿Cuál usted considera importante a la hora de adquirir productos saludables?

Tabla 6: Resultados pregunta 5

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Marca	57	15%
Ingredientes	123	32%
Empaque/envase	96	25%
Cantidad/peso	103	27%
Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

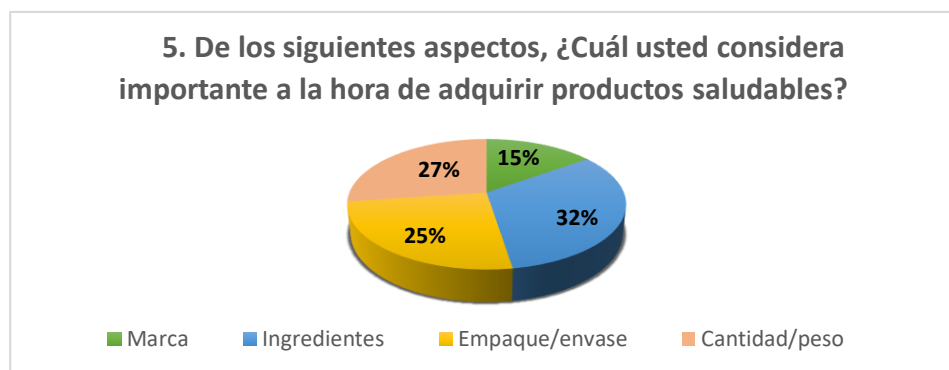


Gráfico 5: Resultados pregunta 5

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

Gran parte de los encuestados consideran importante los ingredientes, la cantidad/ peso y el empaque/envase de los productos que adquieren. Elementos que son necesarios considerar en cada uno de los productos que se quiere ofertar en el mercado y de esta manera cumplir con los requerimientos del consumidor.

Pregunta 6

6. ¿Con qué frecuencia usted consume frutos secos y bebidas saludables?

Tabla 7: Resultados pregunta 6

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al día	55	15%
Una vez a la semana	72	19%
Varias veces a la semana	132	35%
Una vez al mes o más	120	32%
Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

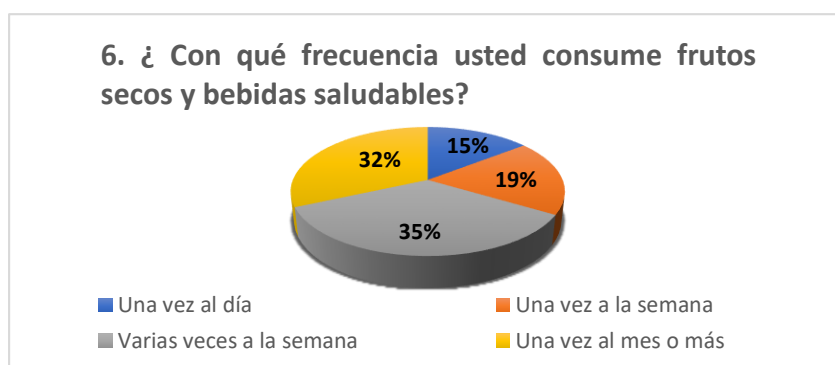


Gráfico 6: Resultados pregunta 9

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

En base a los resultados obtenidos en la investigación de campo, la mayoría de la población encuestada afirma consumir varias veces a la semana frutos secos y bebidas saludables, seguido de un porcentaje similar que consume dichos productos una vez al mes o más. Valores que se consideran beneficiosos para la idea de negocio planteada pues existe apertura en el mercado meta.

Pregunta 7

7. ¿En qué lugar usted adquiere normalmente los productos saludables?

Tabla 8: Resultados pregunta 7

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas de barrio	188	50%
Supermercados	141	37%
Tiendas naturistas	34	9%
Online	16	4%
Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

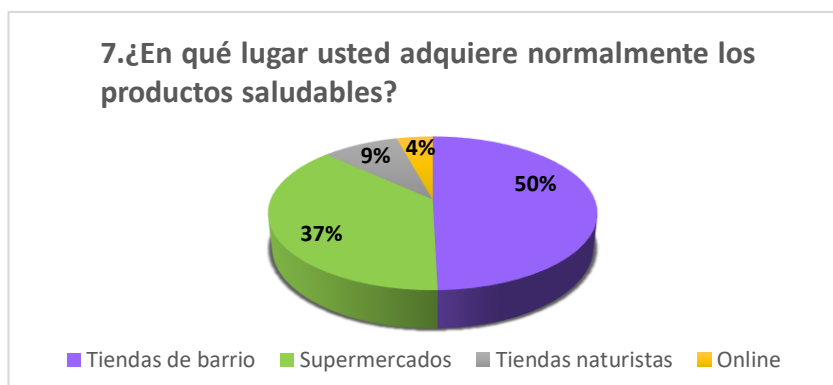


Gráfico 7: Resultados pregunta 7

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

Existe mayor afluencia de compradores de productos saludables en las tiendas de barrio, seguido de un porcentaje inferior que prefiere adquirirlos en supermercados. Por lo tanto, para el presente proyecto se deben considerar como socios estratégicos y canales de distribución dichos lugares para poder llegar a los consumidores potenciales.

Pregunta 8

8. ¿Usted estaría dispuesto a adquirir los snacks y bebidas a base jícama?

Tabla 9: Resultado pregunta 8

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	167	44%
Tal vez	122	32%
Probablemente no	64	17%
No en absoluto	26	7%
Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

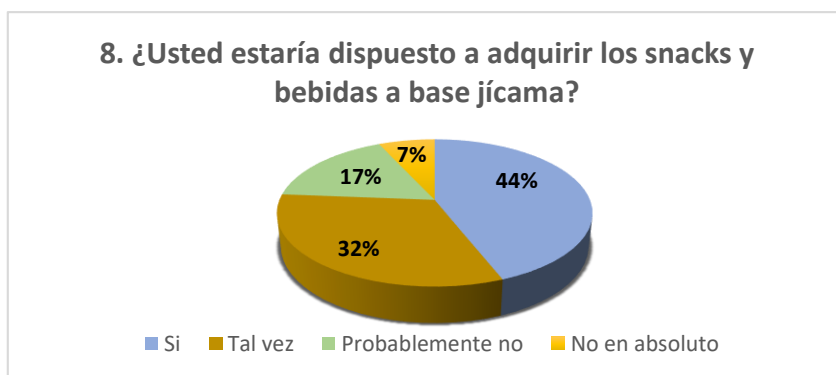


Gráfico 8: Resultados pregunta 8

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

Se observa un mercado considerable que tiene interés en adquirir los snacks y bebidas de jícama, dato de vital importancia para la empresa ya que da apertura para el desarrollo del proyecto de la elaboración de los snacks y bebidas de jícama.

Pregunta 9

9. ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría conocer los snacks y bebidas de jícama?

Tabla 10: Resultados pregunta 9

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	96	25%
Redes sociales	149	39%
Periódicos	62	16%
Radio	72	19%
Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

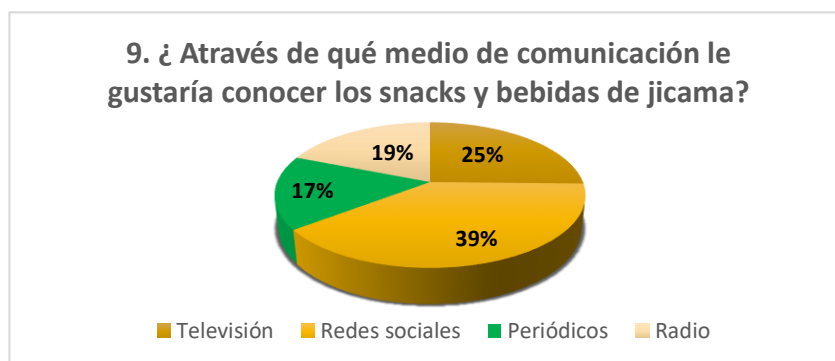


Gráfico 9: Resultados pregunta 9

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

La mayor parte de la población encuestada prefiere que se dé a conocer los snacks y bebidas de jícama a través de las redes sociales, debido a la accesibilidad que se tiene hoy en día al internet, al mismo tiempo que se reducen los costos en publicidad.

Pregunta 10

10. ¿Cuál sería el precio que pagaría por adquirir los snacks y bebidas de jícama?

Tabla 11: Resultados pregunta 10

SNACKS DE JÍCAMA			
Presentación	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
75 g	\$0,40 a \$0,65 ctvs.	141	37%
	\$0,65 a \$0,80 ctvs.	238	63%
	Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

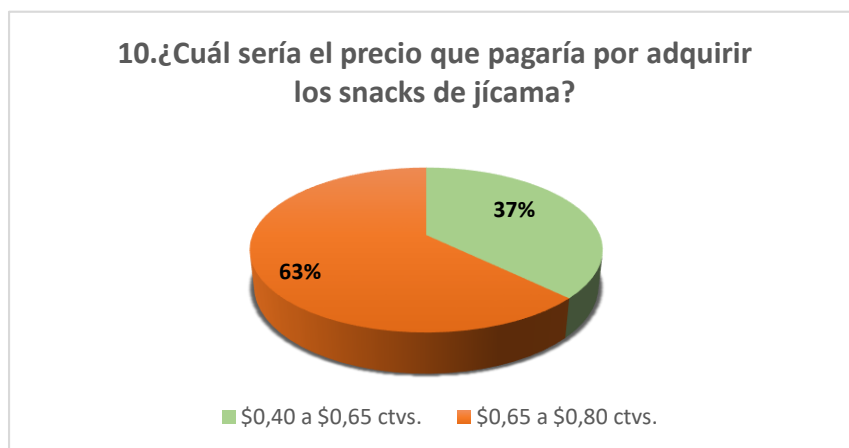


Gráfico 10: Resultados pregunta 10

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

De las 379 personas encuestadas un alto porcentaje estaría dispuestos a pagar por los snacks de jícama en presentación de 75g, un precio de \$0.65 a \$0.80 centavos. Dichos valores deben ser considerado a la hora de fijarlos para la venta al público.

Tabla 12: Resultados pregunta 10

BEBIDAS DE JÍCAMA			
Presentación	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
500 ml	\$0,60 a \$0,80ctvs.	102	27%
	\$0,80 a \$1,00 dólar	277	73%
	Total	379	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

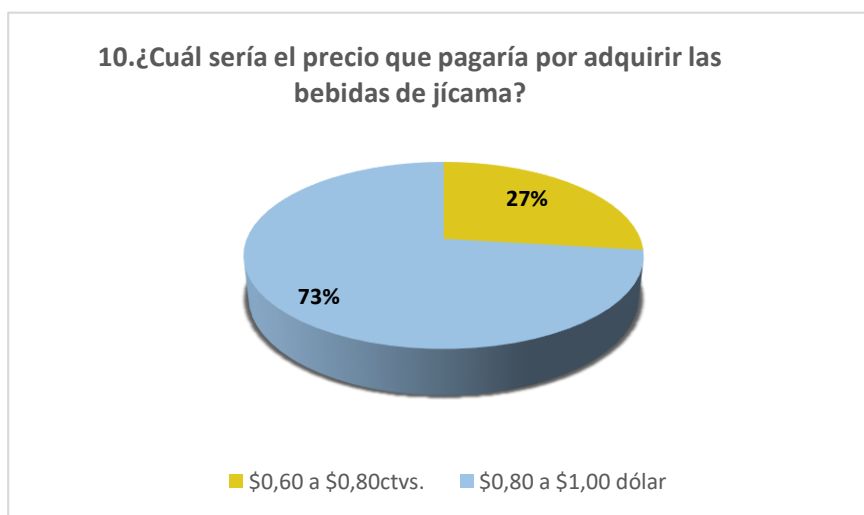


Gráfico 11: Resultados pregunta 10

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

En cuanto a las bebidas de jícama un alto porcentaje de las personas encuestadas, estarían dispuestas a pagar por la presentación de 500 ml. un precio de \$0.80 centavos a \$1.00 dólar. Precios que deben tomar en cuenta para poder satisfacer los requerimientos del consumidor potencial y poder generar mayor cantidad de ingresos posibles para la empresa.

2.2.2 Entrevista.

La entrevista contó con preguntas previamente estructuradas para de esta manera facilitar la recolección de datos, y estuvo dirigida a las tiendas de barrios y bares escolares ya que son los principales socios y canales de distribución de los productos.

Tabla 13: *Listado de entrevistados*

TIENDAS DE BARRIO Y BARES ESCOLARES	ENTREVISTADOS
Víveres Fernandito	Administrador
Bodega la Feria	Subadministrador
Distribuidora G.M Hermanos	Jefe de tienda
Víveres Magali	Administrador
Tienda General	Administrador
Víveres Lucia	Subadministradora
Distribuidora Mitad del mundo	Jefe de tienda
Víveres 13 Junio	Administrador
Misión Geodésica	Encargado del Bar
Scotland School	Encargado del Bar

Elaborado por: Los Autores

2.2.2.1 Diseño de la entrevista.



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA

Modelo Canvas para elaboración de snacks y bebidas de jícama en San Antonio de Pichincha

Objetivo de la encuesta: Identificar la competencia directa e indirecta que se encuentra en el mercado.

1. ¿Qué empresas le distribuyen actualmente snacks y bebidas a su negocio?

Snacks

Marcas	Respuesta
Maduritos	
Nature's Heart	
Banchis	
Frito lay	
Del Sur S. A	
Solram	

Bebidas

Marcas	Respuesta
Ecopacific	
Tarwi	
Agrodely (Liv)	
Sunny	
Amati (bebida de amaranto)	
Frutaris	

2. ¿Le gustaría adquirir en el mercado snacks y bebidas de jícama?

Si ☐ No ☐

3. ¿Usted estaría dispuesto a ofrecer a sus clientes snacks y bebidas de jícama en su establecimiento?

Si ☐ No ☐ Tal vez ☐

4. ¿Conoce los beneficios que brinda la jícama al organismo?

Sí ☐ No ☐

5. ¿Cuál es el nivel de ventas con respecto de los snacks y bebidas que comercializa en su negocio?

Nivel de ventas mensual	
Porcentaje	Respuesta
10%	
15%	
20%	
25%	
30%	

2.2.2.2 Resultados de la entrevista.

Pregunta 1

1. ¿Qué empresas le distribuyen actualmente snacks y bebidas a su negocio?

Tabla 14: Resultados entrevista pregunta 1 snacks

Snacks		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Maduritos	4	11%
Nature's Heart	8	22%
Banchis	4	11%
Frito Lay	3	8%
Del Sur S. A	9	24%
Solram	9	24%
Total	37	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Los Autores

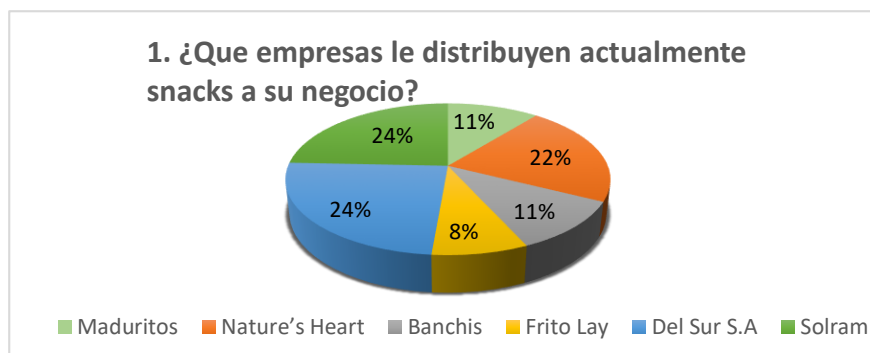


Gráfico 12: Resultados entrevista pregunta 1 snacks

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

Se entrevistó a 10 personas, las cuales en su mayoría mencionaron que las empresas que les distribuyen snacks a sus negocios son Del Sur S.A y Solram. Es decir, que en el mercado existe

una gran demanda de productos saludables, lo que da apertura al ingreso de los snacks de jícama que tienen como objetivo cuidar la salud de los consumidores.

Tabla 15: Respuesta entrevista pregunta 1 bebidas

Bebidas		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Ecopacific	6	17%
Tarwi	7	19%
Agrodely (Liv)	9	25%
Sunny	4	11%
Amati (bebida de amaranto)	8	22%
Nature's Heart	2	6%
Total	36	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

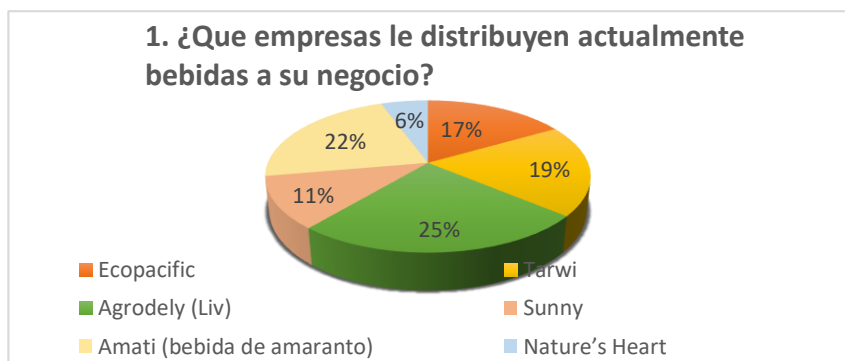


Gráfico 13: Resultados entrevista pregunta 1 bebidas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

Según las 10 personas entrevistadas afirmaron que la empresa Agrodely es la que distribuye las bebidas a sus negocios por lo que sería favorable para el presente proyecto para ingresar al mercado objetivo.

Pregunta 2

2. ¿Le gustaría adquirir en el mercado snacks y bebidas de jícama?

Tabla 16: Resultados entrevista pregunta 2

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

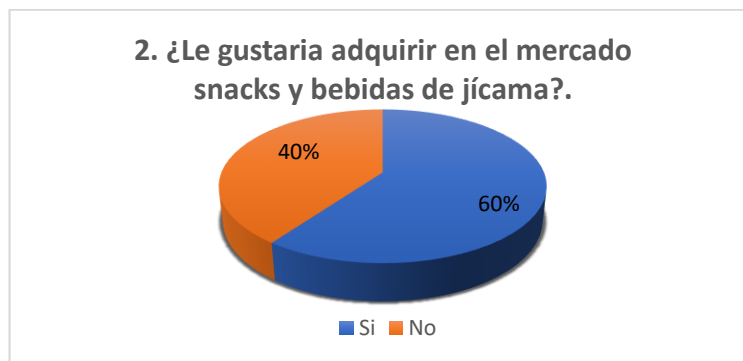


Gráfico 14: Resultados entrevista pregunta 2

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

Como se puede observar en la gráfica más de la mitad de los entrevistados, si les gustaría adquirir snacks y bebidas de jícama, por lo que sería una gran oportunidad en el mercado para la empresa ya que se evidencia interés por parte de los potenciales consumidores.

Pregunta 3

3. ¿Usted estaría dispuesto a ofrecer a sus clientes snacks y bebidas de jícama en su establecimiento?

Tabla 17: Resultados entrevista pregunta 3

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	2	20%
Tal vez	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de campo. **Elaborado por:** Los Autores

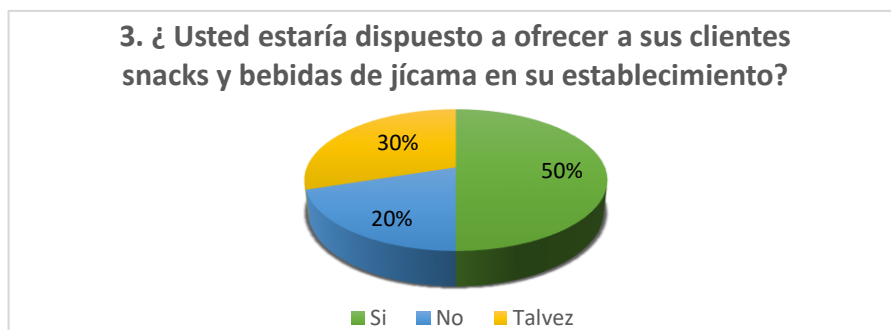


Gráfico 15: Resultados entrevista pregunta 3

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Los Autores.

Análisis e interpretación

Conforme a los datos de las personas entrevistadas la mitad estarían dispuestos a ofrecer snacks y bebidas de jícama a sus clientes en sus establecimientos, siendo así una oportunidad para incursionar en el mercado y poder llegar a los posibles clientes.

Pregunta 4

4. ¿Conoce los beneficios que brinda la jícama al organismo?

Tabla 18: Resultados entrevista pregunta 4

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

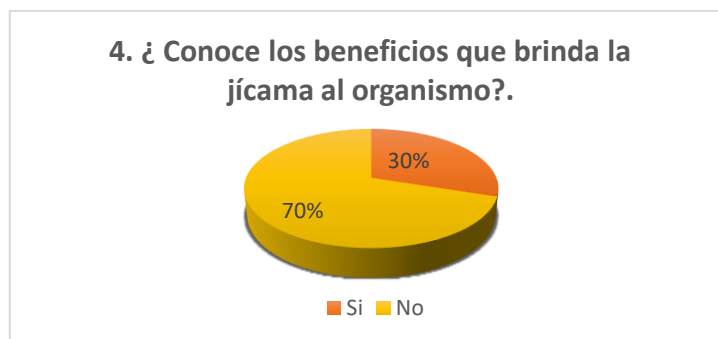


Gráfico 16: Resultados entrevista pregunta 4

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

Según las personas entrevistadas casi en su totalidad no conoce de los beneficios que brinda la jícama al organismo, por lo que se pretende asesorar a los clientes y consumidores acerca de los nutrientes y de más características que poseen los productos. Lo que permitirá generar interés a cerca de los snacks y bebidas de jícama en el mercado local.

Pregunta 5

5. ¿Cuál es el nivel de ventas con respecto de los snacks y bebidas que comercializa en su negocio?

Tabla 19: Resultados entrevista pregunta 5

Nivel de ventas mensual		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
10%	2	20%
15%	1	10%
20%	2	20%
25%	4	40%
30% o más	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

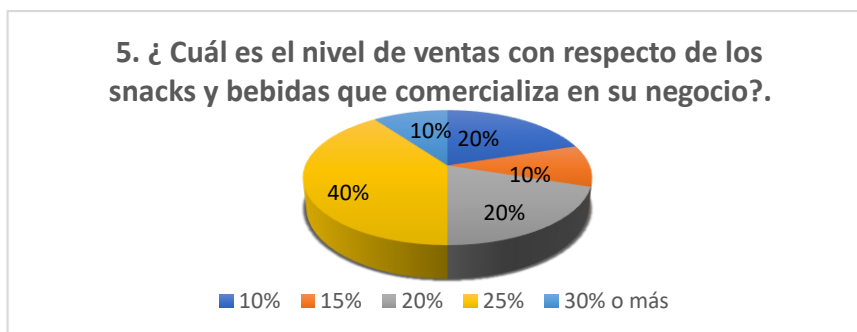


Gráfico 17: Resultados entrevista pregunta 5

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Análisis e interpretación

Como se puede visualizar en la gráfica el nivel de ventas es muy considerable es decir que sería una gran oportunidad para que los snacks y bebidas de jícama sean comercializados en los distintos puntos de ventas.

2.3 Matriz Competitiva

Tabla 20: *Matriz competitiva en el mercado*

FACTORES CLAVES DE MEJORAMIENTO DE LAS VENTAS	PONDERACIÓN	LOCAL ANALIZADO		COMPETENCIA INTERNA		COMPETENCIA EXTERNA-INFORMAL	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Participación en el mercado	0.15	3	0.45	4	0.60	4	0.60
Competencia en precios	0.20	2	0.40	2	0.40	3	0.60
Situación financiera	0.25	1	0.25	2	0.50	3	0.75
Calidad de los productos	0.15	2	0.30	3	0.45	2	0.30
Canales de distribución	0.15	2	0.30	2	0.30	3	0.45
Promociones	0.10	3	0.30	2	0.20	1	0.10
TOTAL PONDERADO	1.00	13	2.00	15	2.45	16	2.80

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

2.3.1 Análisis de la matriz competitivo.

La competencia externa tiene un promedio de ponderación de 2.80 con referente al local que tiene una ponderación del 2.45; su diferencia es de 0.35 de ponderación, lo que indica que debe incrementar una ponderación de la mínima de 0,35 para poder estar en el mismo nivel en el mercado.

En cuanto a la competencia interna tiene un promedio de ponderación de 2.45, con respecto al local que tiene un valor de 2.00 de ponderación en el mercado.

2.4 Matriz de Entorno (M.E.E)

Tabla 21: *Matriz de factor clave del entorno*

FACTOR CLAVE DEL ENTORNO	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN PONDERADA	RESULTADO PONDERADO
Control de ventas.	0.12	2	0.24
Incremento de precios al cliente final.	0.11	3	0.33
Localización comercial estratégico.	0.25	3	0.75
Alianzas estratégicas con otros establecimientos.	0.05	4	0.20
Variación en el ingreso.	0.12	3	0.36
Competencia de productos de similares características.	0.35	4	1.40
TOTAL	1.00	19	3.28

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

2.4.1 Análisis de la matriz de entorno (M.E.E).

La empresa está en un sitio atractivo y se debe buscar nuevas oportunidades, se encuentra ubicada en el 3.28 de ponderación un nivel aceptado en el mercado.

2.5 Matriz de Evaluación Interna (M.E.I)

Tabla 22: Matriz evaluación interna

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN PONDERADA	RESULTADO PONDERADO
Precios competitivos.	0.18	4	0.72
Calidad de producto.	0.15	3	0.45
Falta de publicidad.	0.15	1	0.15
Falta de visión estratégica.	0.10	1	0.10
Reacción frente a la demanda.	0.10	2	0.20
Oferta de snacks y bebidas de jícama.	0.15	4	0.60
Captación de clientes.	0.05	3	0.15
Alianzas estratégicas.	0.10	3	0.30
Fuente de financiamiento.	0.05	4	0.20
TOTAL	1.00	25	2.87

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

2.5.1 Análisis de la matriz de evaluación interna.

El resultado ponderado es mayor a 2.87, la empresa tiene una posición interna y se debe tomar en cuenta las debilidades que tiene menos de este valor, para que puedan llegar a convertirse en fortalezas y que favorezcan a la organización.

2.6 Análisis Situacional Externo

Tabla 23: *Matriz POAM*

ANÁLISIS EXTERNO					
MATRIZ P.O.A.M					
PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO					
CALIFICACIÓN	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO		
FACTORES DE AMBIENTE GENERAL			ALTO	MEDIO	BAJO
MACROECONÓMICOS					
PIB	X				X
INFLACIÓN		X	X		
DESEMPLEO		X	X		
MANO DE OBRA	X		X		
DEMANDA	X		X		
CRISIS MUNDIAL		X	X		
DEMOGRÁFICO					
EDAD	X		X		
GÉNERO (indistinto)	X		X		
NIVEL DE INGRESOS	X		X		
POLÍTICO-LEGAL					
INESTABILIDAD (Gubernamental)		X	X		
TECNOLÓGICO					
MAQUINARIA ESPECIALIZADA	X		X		
INTERNET	X		X		
PODER DE NEGOCIACIÓN					
DISTRIBUIDORES	X		X		
CONSUMIDORES		X			X
CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS					
CLIMA CAMBIANTE		X		X	
COMPETENCIA					
GRADO DE RIVALIDAD		X	X		
EXPERIENCIA EN EL MERCADO		X		X	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

El Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio

El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia. Un grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma. (CAJAS, 2012)

2.6.1 Factores macroeconómicos.

Son factores incidentes directamente en la capacidad adquisitiva y comportamiento de compra de las personas, estos son aquellos sobre los que ni siquiera el país o sus autoridades tienen incidencia, ya que son externos y se manejan en sentido macro. Algunos de los más importantes serán citados a continuación:

El Producto Interno Bruto (PIB). - “Es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo - en términos globales y por ramas de actividad - se deriva de la construcción de la Matriz Insumo -Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales”.

Según información de El Banco Central del Ecuador (BCE), el Producto Interno Bruto (PIB) creció 0,3% en el segundo trimestre de 2019 en comparación con similar período de 2018. Respecto al primer trimestre de este año, el crecimiento fue de 0,4%. Con estos resultados, el

Producto Interno Bruto (PIB) del período que va entre abril y junio de 2019 se ubicó en 17.988 millones de dólares constantes

Los principales factores que explican el crecimiento de 0,3% del PIB son la mayor dinámica de las exportaciones y del consumo final de los hogares, que subieron 5,7% y 0,6%, respectivamente, a nivel interanual. De su parte, las importaciones de bienes y servicios, que por su naturaleza disminuyen el PIB, fueron mayores en 2,2% a las registradas en el segundo trimestre de 2018. (BCE, 2019)

Inflación. - Consiste en un aumento general, persistente y sustancial del nivel de precios de los bienes, servicios y factores productivos de un país, el cual obedece a la pérdida de valor del dinero. Es un desequilibrio económico caracterizado por la subida general de los precios y puede ser provocado por la excesiva emisión de billetes del banco central de una nación, también puede darse debido a un déficit presupuestario o por falta de adecuación entre la oferta y la demanda. La inflación implica la reducción de la capacidad adquisitiva del dinero.

El Índice de precios al consumidor (IPC) permite medir la variación de precios en el tiempo de una canasta de bienes y servicios representativos del consumo nacional de los hogares. Dicha variación se conoce como inflación. El IPC tiene un uso generalizado como factor de ajuste para los valores monetarios de ciertos pagos como: salarios, prestaciones sociales, rentas de viviendas, intereses, impuestos, valor del capital de activos y pasivos monetarios, etc. Además, el IPC constituye un insumo directo en la elaboración de las cuentas nacionales (por su influencia en el deflactor del gasto de consumo de los hogares) y por tanto, es una variable

macroeconómica de monitoreo continuo por su reconocida relevancia económica, social, jurídica y política. (INEC, 2019) Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento”.

Según información del INEC, en noviembre de 2019, el Índice de Precios al Consumidor se ubicó en 105,22. Con esto, la inflación mensual es de -0,70%, comparado con el mes anterior que fue de 0,52%, mientras que en noviembre de 2018 se ubicó en -0,25%. Por su parte, la inflación anual en noviembre de 2019 fue de 0,04%, en el mes anterior fue de 0,50% y la de noviembre de 2018 se ubicó en 0,35%. Mientras que la inflación acumulada en noviembre de 2019 se ubicó en -0,06%; el mes anterior fue de 0,65%; y, la de noviembre de 2018 se ubicó en 0,17%. (INEC, 2019)

Se la ha catalogado como una Amenaza de alto impacto ya que de acuerdo a su fluctuación; podría elevar el precio de los insumos y así impactar al producto de disertación de grado y por último a la demanda del mismo.

Desempleo. - “El desempleo como fenómeno económico nace cuando la demanda productiva de las industrias y servicios urbanos y rurales de una nación no pueden absorber la oferta laboral representada por el número de personas que buscan activamente un trabajo”. En este sentido, el desempleo es una variable que dependerá básicamente del ritmo de crecimiento económico del país, del nivel y de la estructura de la inversión y del consumo que propine el país a sus propios productos y servicios.

La tasa de desempleo en el Ecuador ha ido decreciendo en los últimos años; La Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), constituye la fuente oficial de los indicadores de mercado laboral del país. El marco conceptual y metodológico sigue recomendaciones internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT); organismo que periódicamente brinda apoyo técnico al INEC. (INEC I. N., 2019)

El desempleo en Ecuador llegó al nivel más alto en los casi tres últimos años. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) publicó la cifra oficial actual de 4,9%. Los registros de esa entidad dan cuenta de que esa tasa es la mayor desde diciembre del 2016, cuando se ubicó en 5,2%. El INEC publica ese indicador cada tres meses. El empleo adecuado fue de 38,5%. “La reducción de este indicador, a nivel nacional y urbano, fue estadísticamente significativo”, hace un año fue de 39,6%, indica el reporte. El subempleo se ubicó en 19,7%; la tasa de otro empleo no pleno fue de 25,9% y el empleo no remunerado de 10,4%. (I) (Universo, 2019)

Por esto se la ha catalogado como una amenaza alta para el producto de disertación de grado, ya que el mismo es un snack de bajo costo.

Mano de Obra. - Este factor es muy importante para el análisis ya que el país se cuenta con una gran cantidad de profesionales, así como obreros que ofrecen un trabajo de gran calidad, para el mercado nacional. Por los motivos mencionados anteriormente se la ha considerado como una alta oportunidad debido a la cantidad de colaboradores dispuestos a trabajar.

Demanda. - Se la ha catalogado como oportunidad de grado alto a nivel nacional e internacional debido al acelerado crecimiento del mercado alimenticio, que viene de la mano del gran crecimiento poblacional. Por ello, las empresas del sector han tenido que implementar nuevas líneas de producción, más tecnificadas para abastecer al creciente mercado.

Crisis Financiera Mundial. - Se la ha tomado como una amenaza de alto grado para todos los sectores productivos del país, ya que sus consecuencias poco a poco han ido apareciendo en varios países afectando directamente a uno de los ejes de la economía que es el sector financiero.

2.6.2 Factores demográficos.

Edad. - El segmento de mercado que seleccionado presenta muchas ventajas; ya que los compradores potenciales a quienes va dirigido el producto son consumidores potenciales.

Género. - Los snacks y bebidas de jícama tienen una amplia aceptación por parte de los dos géneros, al ser productos que brindan una gran gama de beneficios para su consumo. Por tal motivo se considera una oportunidad de alto grado.

Nivel de Ingresos. - Se toma como una oportunidad de alto grado ya que no se presenta una limitante para los consumidores, dado que el valor comercial del producto será de alcance para todos.

2.6.3 Factores políticos legales.

Inestabilidad. - En el campo político crea dudas sobre la capacidad de respuesta del gobierno frente a las fuerzas políticas de la oposición al régimen. Esto representa una amenaza en ponderación alta tomando en cuenta los últimos hechos sucedidos en octubre de 2019, en los mismos que la inestabilidad del territorio nacional fue altamente notable, actualmente aún no se ha conseguido un equilibrio, puesto que el gobierno nacional aún busca formas de salir de dicha crisis.

2.6.4 Factores tecnológicos.

Maquinaria Especializada. - Este factor se toma como una oportunidad de alto grado, al tener tanto dentro como fuera del país empresas dedicadas a la creación de maquinaria específicamente para el sector alimenticio; las mismas que han demostrado ser altamente calificadas y eficientes en el desarrollo e investigación de nuevos productos de gran calidad y durabilidad para el sector.

Internet. - Constituye una oportunidad de grado alto, ya que abre un gran abanico de posibilidades de promoción y posterior venta del producto a nivel nacional inicialmente e internacional con el tiempo, creando contactos que ayudarán en futuras negociaciones con distribuidores y proveedores. Así también se espera ayude en la difusión de publicidad en las distintas redes sociales, medios de comunicación web, buscadores de información y videos; esto debido a la amplitud de los servicios con los que cuenta, se cree que esta es una forma

innovadora y de gran impacto para proveer de información a posibles clientes quienes estando bien informados de lo que sucede con la empresa tendrán un alto grado de fidelización hacia la misma.

2.6.5 Poder de negociación.

Distribuidores. - Tienen un alto poder de negociación debido a la capacidad de permitir o no ingresar nuevos productos al mercado donde se desenvuelven. Por ello se los toma como una oportunidad de grado alto puesto que existe un gran abanico de opciones para encontrar la mejor opción para el funcionamiento eficaz y eficiente de la empresa.

Consumidores. - Poseen un poder de negociación bajo pero su nivel de decisión es muy alto. Por ello se los ha catalogado como una amenaza de bajo grado. Puesto que, si se aplican las correctas técnicas de venta, se logrará convencer y posteriormente fidelizar al cliente, por lo contrario, si existiera problemas con lo mencionado el consumidor podría preferir a la competencia, situación que podría poner en riesgo la empresa.

2.6.6 Condiciones climatológicas.

Clima cambiante. - Este factor se ha tomado como una amenaza de grado medio, ya que el cambio climático afecta directamente a la agricultura de donde viene la materia prima para fabricar los productos planteados, pues al verse afectados los cultivos agrícolas habrá escases y por ende los precios subirán.

2.6.7 Competencia.

Grado de rivalidad. - El grado de rivalidad de la competencia es una amenaza de grado alto que puede afectar al producto, al tener competidores con un buen posicionamiento de mercado, precios bajos y estrategias publicitarias agresivas, sin embargo, al ser estas productoras a gran escala y tomando en cuenta que, en la actualidad muchos compradores prefieren productos realizados de forma artesanal y que sean orgánicos, aún se puede competir en el mercado y poder contrarrestar las estrategias planteadas por la competencia.

Experiencia en el mercado. - La experiencia de los competidores en el mercado local es bastante fuerte, por este motivo es considerada una amenaza de grado medio, ya que, de acuerdo a su velocidad de respuesta en los canales de distribución, podrían generar barreras de ingreso en los canales mayoristas.

2.7 Diagnóstico Fortalezas y Debilidades

El presente diagnóstico permitirá evidenciar la situación actual a la que debería enfrentarse el presente emprendimiento, es decir conocer cuáles serían las posibles falencias iniciales y por el otro lado sus aciertos, para así poder contar con una propuesta sumamente justificada.

- **Objetivo del diagnóstico**

Evaluar la viabilidad de aplicación a través de sus fortalezas y debilidades, negocio que se localizará en la parroquia San Antonio de Pichincha.

- **Diagnóstico**

El campo dos, el cual hace referencia a Evaluar Igualmente con el propósito de facilitar su diligenciamiento se formulan una serie de preguntas que le ayudarán a orientar su evaluación. Cada pregunta tiene la posibilidad de ser valorada como debilidad o fortaleza según se considere.

El mecanismo de evaluación consiste en calificar con una X el campo de la matriz (valoración) según el grado de la calificación que usted defina para cada aspecto de su organización. Cada debilidad o fortaleza tiene la posibilidad de ser calificada entre: alta (A), media (M), baja (B) según usted considere.

Fortalezas altas: corresponden a las fortalezas de mayor nivel dentro del bloque del modelo de negocios, es decir aquellas que se sustentan en grandes capacidades para la generación de valor.

Fortalezas medias: corresponden a las fortalezas de que se encuentran en un nivel de consolidación y que apoyan el proceso de generación de valor en el bloque del modelo de negocios.

Fortalezas bajas: corresponden a las fortalezas que se encuentran en un nivel básico, es decir cercanas a las debilidades y que requieren de un trabajo y esfuerzo permanente para su consolidación.

Debilidades bajas: corresponden a las debilidades que no representan grandes limitaciones para generar valor en el bloque de modelos de negocios.

Debilidades medias: corresponden a las debilidades que representan un problema presente y que desfavorecen la generación de valor en el bloque del modelo de negocios.

Debilidades altas: corresponden a las debilidades que se encuentran en un estado crítico, limitando enormemente la generación de valor.

Es importante que se tenga en cuenta la importancia de argumentar cada valoración dada, lo cual permitirá obtener elementos claves para realizar el análisis del bloque objeto de estudio. de un emprendimiento denominado Jícama's Equinoccial, a través de sus fortalezas y debilidades, negocio que se localizará en la parroquia San Antonio de Pichincha.

Cabe mencionar que el análisis se realizará en base a los nueve segmentos que forman el modelo canavás con el objetivo de que la información que se obtenga permita el desarrollo de la propuesta.

I- PROPUESTA DE VALOR.

Tabla 24: Diagnóstico de la propuesta de valor

ELEMENTOS QUE ORIENTAN LA REFLEXIÓN.	VALORACIÓN						¿POR QUÉ SE EVALÚA ASÍ?
	Debilidad			Fortaleza			
	A	M	B	A	M	B	
Nivel de diferenciación de nuestros productos y/o servicios.				x			Es un producto innovador, y no existe en el mercado.
Calidad con la que cuentan nuestros productos y/o servicios.							Para la realización de cada producto se aplicarán normas ISO.
Desarrollo o mejoramiento permanente de nuestros productos y/o servicios.				x			Se aplicarán estándares de calidad para la producción y en cuanto el mejoramiento, se harán estudios de mercado cada cierto tiempo.

Elaborado por: Los Autores.

II- SEGMENTOS DE CLIENTES.

Tabla 25: Diagnóstico de segmentos de clientes

ELEMENTOS ORIENTAN REFLEXIÓN.	QUE LA	VALORACIÓN						¿POR QUÉ SE EVALÚA ASÍ?
		Debilidad			Fortaleza			
		A	M	B	A	M	B	
Nivel de identificación de nuestros clientes y sus necesidades.			X				La demanda sufre cambios constantes y al ser un proyecto nuevo se puede correr grandes riesgos.	
Grado de diversificación en cuanto a clientes.						X	Inicialmente la diversificación no es tan extensa en cuanto a la edad de los clientes, sin embargo, con el tiempo se espera expandirse.	
Grado de identificación de clientes potenciales de nuestros productos y servicios.				X			Se ha elaborado un número representativo de encuestas para identificarlos.	

Elaborado por: Los Autores

III- CANALES DE DISTRIBUCIÓN COMUNICACIÓN

Tabla 26: Diagnóstico de canales de distribución

ELEMENTOS ORIENTAN REFLEXIÓN.	QUE LA	VALORACIÓN						¿POR QUÉ SE EVALÚA ASÍ?
		Debilidad			Fortaleza			
		A	M	B	A	M	B	
Evaluación y mejoramiento permanente del comportamiento de nuestros canales de distribución.					X		Se aplicará métodos de evaluación trimestralmente, de esta manera se evitará algún inconveniente.	
Calidad del servicio de post-venta utilizado.				X			Se lo aplicará a cada cliente directo o indirecto a través de diferentes métodos.	

Nivel de costos asociados a los canales de distribución utilizados.					X		Al funcionar a través de la internet sus costos de uso no son elevados, sin embargo, puede existir un riesgo con los cambios constantes del mercado.
---	--	--	--	--	---	--	--

Elaborado por: Los Autores

IV- RELACIONES CON LOS CLIENTES.

Tabla 27: *Diagnóstico de relaciones con los clientes*

ELEMENTOS ORIENTAN REFLEXIÓN.	QUE LA	VALORACIÓN						¿POR QUÉ SE EVALÚA ASÍ?
		Debilidad			Fortaleza			
		A	M	B	A	M	B	
Realización de actividades permanentes de fidelización de los clientes.					X		Existirán ofertas y promociones constantes, aun así, puede haber clientes que prefieran otro producto de características similares.	
Manejo de información sobre el comportamiento histórico de nuestros clientes.	X						Al ser una empresa nueva no cuenta con esta información, lo que podría ser negativo.	
Nivel de fidelización que los clientes tienen con nuestros productos y/o servicios.			X				Al igual que en el anterior ítem la empresa aún no cuenta con clientes fidelizados y el proceso llevará un tiempo por lo que puede ser perjudicial.	

Elaborado por: Los Autores

V- FLUJO DE INGRESOS.

Tabla 28: Diagnóstico de flujo de ingresos

ELEMENTOS QUE ORIENTAN LA REFLEXIÓN.	LA	VALORACIÓN						¿POR QUÈ SE EVALÚA ASÍ?
		Debilidad			Fortaleza			
		A	M	B	A	M	B	
Identificación de los productos y/o servicios más estratégicos en términos de rentabilidad y generación de flujo de caja.				X				Se han identificado inicialmente 2 tipos de productos, puesto que así la empresa al iniciar su inversión no será tan grande, pero podrá tener rentabilidad.
Nivel de rotación y recuperación de cartera de nuestra empresa.			X					No cuenta con este ítem debido a que es un emprendimiento en plan.
Nivel de diversificación de clientes y por lo tanto de nuestro flujo de ingresos.		X						Existe una diversificación en tipo de clientes, por lo tanto, los ingresos podrían cambiar. Sin embargo, no es seguro, debido a que la empresa es nueva.

Elaborado por: Los Autores

VI- RECURSOS CLAVES.

Tabla 29: Diagnóstico de recursos claves

ELEMENTOS ORIENTAN REFLEXIÓN.	QUE LA	VALORACIÓN						¿POR QUÉ SE EVALÚA ASÍ?
		Debilidad			Fortaleza			
		A	M	B	A	M	B	
Nivel de formación, efectividad y coordinación del talento humano de nuestra empresa.				X			Todo el talento humano que se relacione al proyecto deberá cumplir con características que permitan brindar el mejor servicio al cliente.	

Estado tecnológico de las maquinas o equipos que hacen las funciones claves requeridas para el ofrecimiento de nuestros productos y/o servicios.				X			Al ser todo nuevo su estado será el óptimo para la producción de los productos.
Grado de utilización de la capacidad instalada con la que cuenta la empresa para el ofrecimiento de nuestros productos y/o servicios.					X		Esta puede variar acorde con la demanda, sin embargo, siempre estará siendo usado para la producción media.

Elaborado por: Los Autores

VII- ACTIVIDADES CLAVES.

Tabla 30: *Diagnóstico de actividades claves*

ELEMENTOS QUE ORIENTAN LA REFLEXIÓN.	VALORACIÓN						¿POR QUÉ SE EVALÚA ASÍ?
	Debilidad			Fortaleza			
	A	M	B	A	M	B	
Identificación de las actividades principales de la empresa y el nivel de eficiencia que se tiene en cada una de ellas.				X			Cada proceso ha sido identificado y para la realización de los mismos se contará con flujogramas de procesos, así se asegura la eficiencia.
Relación existente entre el estado actual de los principales procesos de la empresa con los estándares formales existentes a nivel nacional o internacional.			X				Aún no se ha evaluado la efectividad y estado de los procesos, lo que podría traer consecuencias.

Existencia de controles y sistemas de seguimiento para cada una de las actividades claves de la empresa.					X		Los sistemas de control están establecidos, sin embargo, aún deberían ser probados al momento de poner en marcha la producción.
--	--	--	--	--	---	--	---

Elaborado por: Los Autores

VIII- RED DE ALIADOS.

Tabla 31: *Diagnóstico de red de aliados*

ELEMENTOS QUE ORIENTAN LA REFLEXIÓN.	VALORACIÓN						¿POR QUÉ SE EVALÚA ASÍ?
	Debilidad			Fortaleza			
	A	M	B	A	M	B	
Identificación y relación proactiva con proveedores de materias primas, insumos o servicios.				X			Se ha identificado con claridad los posibles y mejores proveedores para acceder a los mejores costos.
Relación proactiva con instituciones a nivel público o privado que puedan brindar apoyo para el desarrollo de la empresa.	X						Al ser un proyecto nuevo no existe ninguna relación proactiva.

Elaborado por: Los Autores

IX- ESTRUCTURA DE COSTOS.

Tabla 32: *Diagnóstico de estructura de costos*

ELEMENTOS ORIENTAN REFLEXIÓN.	QUE LA	VALORACIÓN						¿POR QUÉ SE EVALÚA ASÍ?
		Debilidad			Fortaleza			
		A	M	B	A	M	B	
Identificación de los costos reales en la elaboración y venta de nuestros productos y/o servicios.				X			Para esto se realizó las respectivas cotizaciones en cuanto a equipo, maquinaria, materia prima, suministros y otros.	
Existencia de controles en cuanto a Ingresos y egresos de nuestra actividad Productiva.					X		Para esto se manejará un presupuesto en cuanto a egresos y en cuanto a los ingresos se realizará su debido registro, en ambos casos se manejará de manera cuidadosa la obtención de facturas. Así también al ser nueva empresa aún no se puede precisar estos rubros por ende la evaluación es media.	

Elaborado por: Los Autores

Capítulo III

Propuesta

3.1 Segmentos de Mercado

El segmento de mercado es el nicho de personas u organizaciones al que la empresa desea enfocar su producto, a la vez que se atenderán a grupos específicos de personas como es la población de 8 años en adelante a la cual estarán dirigidos los snacks y bebidas de jícama.

Tabla 33: *Segmentos de mercado*

VARIABLES	SEGMENTO	%	NÚMERO DE PERSONAS
Geográfica	Cuidad de Quito	100%	1,619,000
	Parroquia San Antonio de Pichincha	2%	32,357
Demográfica	Edad 8 a 17 años	33%	9,674
	Edad 18 a 35 años	29%	8,523
	Edad 36 a 55 años	25%	7,281
	Edad 56 años en adelante	13%	3,720
	Total	100%	29,198
Conductual	Personas que consumen snacks y bebidas saludables.	50%	14,599
	Personas dispuestas a consumir snacks y bebidas de jícama.	44%	12,847

Fuente: (Pichincha, 2012-2025)/ Investigación de Campo

Elaborado por: Los Autores

- En primera instancia los clientes los cuales estará direccionados los snacks y bebidas de jícama serán personas adultas que busquen tener un estilo de vida saludable y tengan gusto por los productos de origen natural.

- Los grupos etarios a los cuales el proyecto se enfocará serán aquellos comprendidos entre las edades de 18 a 35 años mayoritariamente, seguido de las personas que se encuentran en el grupo etario de 36 a 55 años, esto debido a que en estos rangos de edades generalmente las personas tienden a preocuparse con mayor frecuencia por su bienestar físico.
- En cuanto a los otros grupos etarios como son el inferior a 18 años y superior a 55, posterior al crecimiento y estabilización de la empresa también se destinará productos acorde con las necesidades de estos grupos, puesto que generalmente los niños, adolescentes y personas que están cerca a cumplir o ya tienen más de 65 años que son considerados como tercera edad necesitan productos que adicional a los beneficios propios del tubérculo, existan otros que contribuyan a tener un estilo de vida mejor. La principal diferencia entre los grupos antes mencionados es su poder adquisitivo y la preocupación por su bienestar físico.
- Los adultos serán la prioridad del emprendimiento en un inicio, mientras que los otros segmentos serán atendidos de acuerdo con el crecimiento de la empresa para poder crear presentaciones distintas para dichos grupos.

3.2 Propuesta de valor

La empresa Jicama's Equinoccial ofertará a sus futuros clientes snacks mediante un proceso de deshidratación y bebidas de jícama, que es un tubérculo poco usado y conocido a nivel local,

productos que se caracterizan por ser de origen 100% natural y con valores altamente nutritivos que contribuirán al bienestar y salud de los consumidores.

La jícama como es snacks y bebidas al ser elaborados, se caracterizan por ser bajo en calorías, pero mantienen un alto nivel de nutrientes naturales, de esta manera promueven el crecimiento de bacterias buenas en el organismo que a su vez permiten que el colon se mantenga sano. Adicional, al poseer un nivel glicémico muy bajo es un alimento que puede ser consumido por personas que padecen diabetes o su vez por aquellas que le gusta llevar una dieta balanceada y buscan bajar de peso, ya que es un alimento que puede ser consumido a cualquier hora del día y en cualquier lugar.

De igual manera de acuerdo con el artículo publicado por la ingeniera Villacrés en el boletín del INIAP, la raíz de la jícama que este caso se empleará como materia prima, aporta grandes beneficios como son “el potasio actúa como calmante natural y produce vitamina B para enfermedades cardiovasculares, de igual forma el uso de sustituto de la insulina para la diabetes, promueve calcio para el mejoramiento del insomnio, mejora la circulación sanguínea, es una fuente de vitamina C y es considerado como antioxidante para combatir el cáncer”. (Villacrés, 2007)

En el presente proyecto se identificó que en la parroquia de San Antonio de Pichincha los productos propuestos estarán dirigidas principalmente para personas de 18 a 35 años, que buscan consumir productos orgánicos, mantienen un estilo de vida saludable ya que se preocupan por las enfermedades que produce la ingesta de alimentos procesados, debido a que

no contienen nutrientes y vitaminas necesarios para mantener el organismo saludable. En un futuro también se pretende establecer alianzas estratégicas con las empresas y tiendas especializadas en cuanto a la comercialización de productos orgánicos en la ciudad, con el propósito de expansión y de llegar a abarcar más mercado, a la vez que se da a conocer de mejor manera los beneficios de los productos, y al ser ofertados por estos canales las exigencias de calidad son altas.

Por lo tanto, después de lo mencionado anteriormente se asegura al cliente, que los snacks y bebidas de jícama a ser consumidos cumplirán con las necesidades de encontrar productos saludables y que al mismo tiempo aporten beneficios a quien los consuma, sin tener que preocuparse de perjudicar su salud, ya que dentro del segmento meta la mayoría de las personas consumen varias veces a las semanas snacks y bebidas saludables.

3.2.1 Diferencia y valor agregado.

Son productos nuevos y diferentes de los demás snacks y bebidas, debido a que los existentes en el mercado solamente son consumidos para calmar el hambre e hidratarse y no aporta ningún beneficio a la salud. Mientras que los snacks y las bebidas de jícama permiten a las personas mantener una dieta saludable llena de nutrientes.

3.2.2 Características de la jícama.

El tubérculo de la jícama es conocido científicamente como *Pachirrhizus tuberosus*, contiene un 83% a 87% de agua, 70% de carbohidratos, 67% de frutuosa libre, calcio, fosforo, hierro y vitaminas B y C. Adicional posee un sabor dulce natural, mide aproximadamente 25cm de longitud por 10cm de diámetro y generalmente su peso oscila entre 200 a 500 gramos. Está cubierto por capa fina que puede ser retirada fácilmente y su textura es carnosa de un color semi anaranjado.

Este tubérculo se cosecha en las regiones andinas, interandinas y trasandinas a alturas de hasta 2600 y 2800msnm, en climas cálidos con temperaturas que oscilan entre los 15 y 30 grados centígrados. Su periodo vegetativo dura aproximadamente entre 8 a 10 meses.

Ilustración 1: *Tubérculo de jícama*



Fuente: Verema

Componentes por cada 100 gramos

Tabla 34: *Nutrientes de la jícama*

Nutrientes	Cantidad
Proteínas	1.3 g
Lípidos	0.1 g
Carbohidratos	10.3 g
Calcio	15 mg
Fósforo	16 mg
Potasio	175 mg
Vitamina C	18,7 g
Vitamina B1	0.06 mg
Vitamina B2	0.05 mg

Fuente: (Phillips, Morera, & Sorensen, 1993)

Elaborado por: Los Autores

3.2.3 Marca.

A través de la marca se creará una identidad propia para la empresa con la cual se busca llegar al cliente y crear en él la necesidad de adquirir los productos, así como el posicionarse en su mente. Para el diseño de la marca, se investigó colores, nombres e imágenes que representen de manera adecuada las características de los productos y de esta manera poder ingresar al mercado con mayor facilidad y que los clientes se familiaricen con el mismo.

Los nombres sugeridos para la denominación de la empresa fueron los siguientes: “CELVIK Snacks and Drinks”, “Jicama’s Equinoccial”, “Health Snacks and Drinks”. Se seleccionó el nombre de: “Jicama’s Equinoccial”, considerando lo que se desea proyectar a través de los productos es una relación con el sector en el cual se ubicará la empresa y con la materia prima con los que se elaborarán los snacks y las bebidas.

Ilustración 2: *Logotipo*

Elaborado por: Los Autores

3.2.4 Slogan.

Una vez establecido el nombre se evaluó tres opciones para el slogan: “Nutre tu cuerpo y tu mente”, “La salud te da vida”, “Disfruta la vida al natural”. En concordancia con el nombre dado a los productos se decidió optar por el eslogan que resume los beneficios del producto “Disfruta la vida al natural”.

Ilustración 3: *Slogan*

“DISFRUTA LA VIDA AL NATURAL”

Elaborado por: Los Autores

3.2.5 Empaque.

El producto se ofrecerá al consumidor en una presentación de 75g la funda de snacks y 500ml de bebidas de jícama.

Ilustración 4: Presentación de snacks de jícama



Elaborado por: Los Autores

Ilustración 5: Presentación bebidas de jícama



Elaborado por: Los Autores

3.2.6 Diseño y color de la etiqueta.

Para el diseño de la etiqueta se tomó en cuenta las disposiciones establecidas en el Reglamento Sanitario de Etiquetado de alimentos Procesados para el Consumo Humano, este reglamento tiene como objetivo regular y controlar el etiquetado de los alimentos procesados para el consumo humano a fin de garantizar al consumidor el contenido y características de los alimentos en forma clara y precisa, de acuerdo con cómo el Ministerio de Salud Pública. Los elementos que se deben ser considerados en la etiqueta del producto son los siguientes.

- Sistema Grafico
- Nombre del producto.
- Marca comercial.
- Ingredientes.
- Identificación de lote.
- Nombre de la Empresa.
- Contenido neto.
- Registro Sanitario.
- Fecha de elaboración.
- Fecha de vencimiento.
- Precio de venta.
- País de origen

3.2.6.1 *Etiqueta de snacks de jícama.*

Para la etiqueta de los snacks de jícama se optó por colocar el logo, el cual está representado por la figura del tubérculo con el nombre de la empresa, mismo que lleva los colores negro y verde que representan elegancia, prestigio y naturalidad respectivamente. Se optó por un fondo blanco con la finalidad que resalte la imagen, refleje tranquilidad y confianza al consumidor.

En cuanto a la parte posterior se detalla el semáforo nutricional, los ingredientes, ciertos beneficios de la jícama, se especifica la empresa que elabora el producto, fecha de elaboración, vencimiento y precio del producto.

Ilustración 6: *Etiqueta de snacks de jícama*



Elaborado por: Los Autores

3.2.6.2 *Etiqueta de bebidas de jícama.*

En cuanto a la etiqueta de las bebidas de jícama se optó por un fondo amarillo con el fin de estimular y generar emoción, además que es un color que atrae la vista del consumidor. De igual forma se ha colocado el logo de empresa para generar pertenencia con la marca.

En la parte posterior de la botella se puede visualizar el semáforo nutricional, en cual indica un contenido bajo en azúcar y sal, ya que tanto lo snacks como las bebidas son productos 100% naturales y su único ingrediente es la jícama. Adicional, se colocó datos importantes como son los ingredientes, beneficios, fecha de elaboración, vencimiento y precio.

Ilustración 7: *Etiqueta de bebidas de jícama*



Elaborado por: Los Autores

3.3 Canales

3.3.1 Dar a conocer a los clientes sobre los productos existentes.

En base a la encuesta realizada se pudo definir que los principales medios de comunicación por los cuales se dará a conocer e informar acerca de la existencia de los productos son: redes sociales, televisión, radio y periódicos. Por lo tanto, se utilizará la publicidad en redes sociales y página web de la empresa como principales canales, adicional debido a que los otros medios tienen un costo elevado.

3.3.1.1 *Material POP (Point of Purchase).*

Se establecerán regalos para los clientes mismos que serán promocionados a través de la página web y redes sociales de la empresa, con la finalidad de incentivar la compra de los snacks y las bebidas de jícama, dichos materiales serán entregados junto con las compras en los distintos centros de distribución.

Ilustración 8: *Material POP Jicama's Equinoccial*

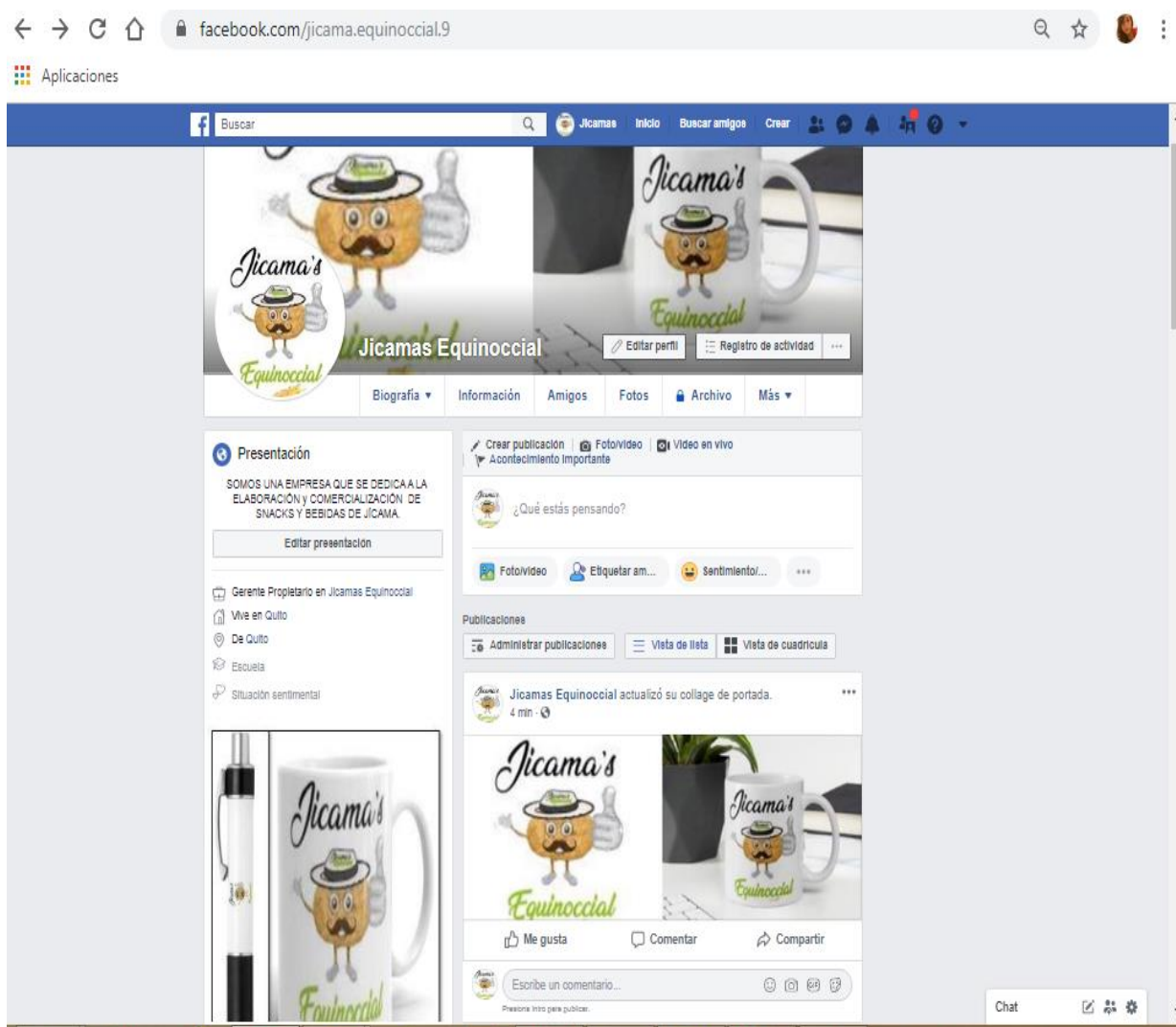


Elaborado por: Los Autores

3.3.1.2 *Página de Facebook.*

Se empleará esta red social para promocionar la plataforma, dar a conocer las ofertas y beneficios de nuestros productos, además de ser un medio digital que permitirá interactuar con los clientes y brindar información en caso de ser necesario.

Ilustración 9: *Página de facebook*



Fuente: Página de Facebook Jicama's Equinoccial

3.3.1.3 *Página web.*

Se empleará este medio digital para dar conocer la empresa, sus distintos productos, beneficios y ofertas, además se brindará información para solventar inquietudes o dar asesoramiento a los clientes.

Ilustración 10: *Página web*



Fuente: jicamasequinoccialwixsite.com/hole

3.3.2 **Permitir a los clientes evaluar la propuesta de valor de la empresa.**

Para cumplir con el presente objetivo se realizará una encuesta vía internet, para conocer el grado de satisfacción de los clientes en cuanto a los productos y servicios de atención que se

ofrecerán, de igual manera se colocarán buzones de sugerencias en las instalaciones de las empresas.

3.3.3 Facilitar y permitir que los clientes compren los productos.

Los clientes podrán adquirir los productos directamente en la empresa o a través de los centros de distribución autorizados.

3.3.4 Entrega al cliente la propuesta de valor.

Como se habían indicado los snacks y bebidas de jícama serán entregados a los clientes de forma directa en las instalaciones de la empresa a su vez mediante los distintos canales de distribución establecidos como: tiendas de barrio, despensas, bares escolares, supermercados.

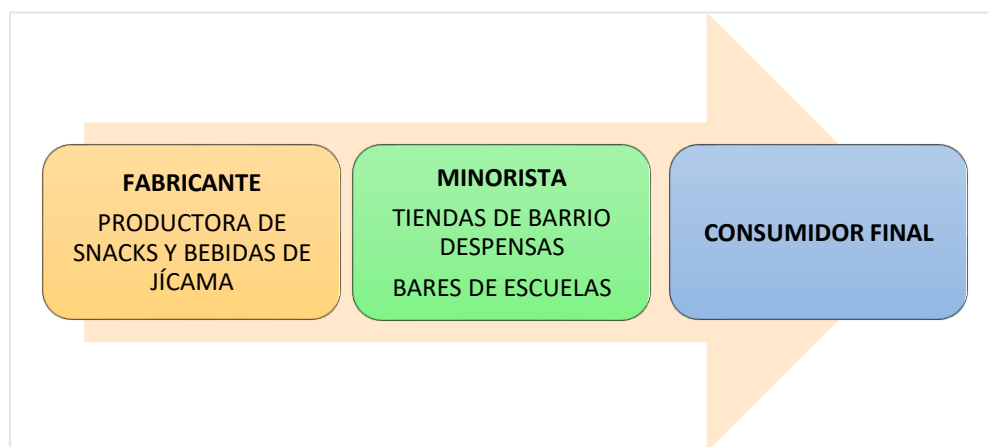


Gráfico 18: Canales de distribución

Elaborado por: Los Autores

Como se puede observar en la gráfica los puntos de venta e intermediarios que se establecen para poder llegar al consumidor final se característicos de una distribución indirecta.

3.3.5 Servicio de atención post- venta para los clientes.

Se brindará al cliente asesoría post-venta con el fin de resolver de forma oportuna algún imprevisto que pueda suscitarse en el futuro, ya sea por información, consejos, reclamos y asistencia. Esto se lo realizará de forma directa con el cliente u organización que lo requiera.

3.4 Relaciones con Clientes

El tipo de relaciones que se establecerá con el segmento de mercado local al cual se estará atendiendo. En este caso el tipo de relaciones que se establecerá con los posibles clientes será:

- **Asistencia personal:** Lo cual los clientes podrán acercarse a los distintitos centros de distribución, en los cuales obtendrán grandes descuentos en los productos que ofrece la empresa en este tipo de relación en el que definirán los precios de los productos para intermediarios y consumidor final.
- **Asistencia personal y exclusiva:** Para el caso de convenios con los posibles clientes se dará una atención personalizada los cuales serán atendidos por personas capacitadas mismas que conocen de los productos y de la empresa.

3.4.1 Como captar clientes.

- Con el objetivo de captar los clientes se realizará visitas a las diferentes tiendas de barrio e instituciones educativas de la parroquia para ofrecerles los servicios y tratar de obtener la firma de convenios.
- Se podrá la publicidad en los distintos medios de comunicación establecidos como redes sociales y página web.
- Se dará una atención personalizada en las distintas instalaciones para que los clientes regresen y de esta forma conseguir su fidelidad.

3.5 Fuente de Ingresos

En este bloque se planifica un plan de ventas que permita tener una percepción se la viabilidad del proyecto en relación con el tema financiero y de esta manera compararlo con las fuentes de costos.

Se manejan dos tipos distintos de fuentes de ingresos:

1. Ingresos a través transacciones procedentes de pagos puntuales emitidos por los clientes.
2. Ingresos procedentes de pagos periódicos ejecutados a cambio de la adquisición de una propuesta de valor, fuente a la que se apeg el presente proyecto.

Por lo tanto, la fuente ingresos representa el dinero que la empresa genera a través del cumplimiento de ventas directas al consumidor final y mediante intermediarios misma que deben ser mensuales por cada presentación de productos.es decir, en el caso del presente proyecto la venta de snacks y bebidas de jícama.

Las fuentes de ingresos que se definen son las siguientes:

- Compra de los snacks y bebidas de jícama.
- Consumidores que compren al por mayor se les aplica un descuento 5%.

3.5.1 Precios.

En marketing el precio representa una percepción que tiene el consumidor acerca del valor del servicio o producto, por lo que es importante definir los precios de los productos a ofrecer en el mercado. Pero es necesario tener en cuenta que los precios se ven afectados por factores económicos como: la inflación, incremento de los costos de la materia prima, la competencia en otros, que de una u otra manera influyen en las decisiones de fijación de precios y sus estrategias.

Por lo tanto, se debe considerar la influencia interna y las limitaciones en cuanto a los costos y la rentabilidad a la hora de fijar el precio, por otro lado, la influencia externa que toma en cuenta la capacidad de adquisición del mercado y los precios establecidos por la competencia. Entonces al ser una variable cambiante y estar visible para el consumidor, genera un efecto de valor acerca de un producto.

3.5.1.1 *Análisis de la competencia.*

Competencia Directa. - En la ciudad de Quito existen varios negocios que realizan snacks y bebidas de frutas las que comprenden de grandes empresas y microempresas, las cuales comercializan en los distintos supermercados, tiendas de barrio, despensas y demás centros de distribución del país.

Competencia de Snacks


- Camari Cía. Ltda. “Solram”
- BASESURCOR S.A. “Del Sur”
- Terrafertil S.A “Nature’s Heart

Competencia de bebidas

- Tarwi
- Agrodely “LiV”
- Gramolino “Amati”

Tabla 35: *Competencia directa de snacks*

Empresa	Descripción	Producto	Cantón
Camari Cía. Ltda. “Solram”	La empresa Camari nace hace 29 años como complemento de la acción del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), para enfrentar los problemas de la comercialización agropecuaria y artesanal que aquejan a los pequeños productores de campo y de barrios urbanos marginales del Ecuador. (Camari, 2019)		Quito-Ecuador Matriz Dirección: Marchena Oe-2 38 y Versalles (Santa Clara)
BASESURCOR S.A. “Del Sur”	Basesur con más de 28 años de experiencia se caracteriza por una gran variedad de productos de calidad los cuales han sido introducidos en el mercado ecuatoriano, hasta la presente fecha. Sus principales productos son: Fruta fresca, frutos secos, granos secos y especiales		Sucursal mayor Autopista General Rumiñahui, Km 6 Puente 3 Quito – Ecuador

<p>Terrafertil S.A</p> <p>“Nature’s Heart</p>	<p>La empresa cuenta con instalaciones propias ubicada en el Valle de Tumbaco, su principal actividad económica es la producción y exportación de snacks y bebidas de frutas.</p>		<p>Quito Ecuador</p> <p>Principal S/N vial Laguna ciudad / Tabacundo.</p>
---	---	---	---

Elaborado por: Los Autore

Tabla 36: Competencia directa de bebidas

Empresa	Actividad Económica	Producto	Ubicación/ contactos
Tarwi	La empresa decidió investigar los distintos ingredientes que se producen en la región llegando a la conclusión de elaborar las diferentes bebidas naturales. Hace poco conoció un producto innovador hecho a base de una leguminosa que crece en los andes ecuatorianos, el chocho la cual está dirigida a los veganos siendo así la primera bebida natural en Ecuador para los veganos. (Sostenible, 2019)		Quito
Agrodely “LiV”	Agrodely es una empresa familiar que fue fundada en 2014 por los hermanos Edison y David Carrillo. Después de visitar varios países de medio oriente y europa donde identificaron que muchas frutas de origen (ecuatoriano) andino y amazónico son apetecidos por su valor nutricional a pesar de no ser tan reconocidos en Ecuador.		Dirección: Francisco García N74-80 y Joaquín Mancheno
Gramolino “Amati”	Gramolino nació hace 19 años, una empresa familiar, liderada por tres soñadores profundamente apasionados por el campo, la agricultura, los saberes ancestrales, el desarrollo y la sustentabilidad.		Tumbaco-Quito Rosa Robalino y Vicente Álvarez

Elaborado por: Los Autores

Precios de la competencia

Tabla 37: *Precios de la competencia*

SNACKS		
Marca	Presentación	Precio
Nature's Heart	35g	\$0.89
Solram	50g	\$1.11
Del Sur	75g	\$2.17
BEBIDAS		
Tarwi	475ml	\$3.51
Agrodely "Liv"	300ml	\$1.43
Amati	200ml	\$0.93

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Los Autores.

En la tabla se puede visualizar los precios de las marcas de la competencia, mismos que se tomarán como referencia para establecer los precios de los snacks y bebidas de jícama que se pretenden ofrecer en el mercado.

Tabla 38: *Precios de los productos*

BEBIDAS DE JÍCAMA		SNACKS DE JÍCAMA	
Presentación	Precios	Presentación	Precios
500 ml	\$1.00	75g	\$0.80

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Los precios que se presentan en las tablas se fijaron considerando la competencia y en base a los resultados de la investigación de campo realizada. Por los valores a pagar por dichas presentaciones de snacks y bebidas de jícama se obtendrán los respectivos ingresos, mediante los diferentes medios de pagos establecidos (efectivo, transacciones, tarjetas de débito).

3.6 Recurso Clave

En este segmento se establecerán los medios con los cuales se va a llevar a cabo la propuesta de valor para lo cual se contará con: recursos físicos, humanos, tecnológicos. Además de este análisis dependerá la viabilidad del negocio, debido a que de los recursos a su vez necesitan de esfuerzo, sean estos financieros, intelectuales, relaciones con terceros, etc.

A su vez la definición correcta de los recursos clave permitirá llegar al mercado meta y establecer relación con los clientes a los cuales van dirigidos los productos. A continuación, se detallan los recursos con los que contará la empresa.

3.6.1 Físicos.

Los recursos físicos son aquellos materiales, edificios, vehículos, maquinaria, puntos de venta, entre otros.

3.6.1.1 Maquinaria.

Ilustración 11: *Horno deshidratador*



Fuente: ONIE Ecuador Cia. Ltda.

Tabla 39: *Características horno deshidratador*

Horno Deshidratador	
Modelo	ONST-02
Material	100% Acero Inoxidable
Dimensiones	60mm*420mm*550mm
Cantidad de parrillas	20
Tamaño de las parrillas	40x 38cm
Espacio entre parrillas	4mm
Capacidad	40Kg
Temperatura	HR+40-90 °C
Voltaje	220 V
Costo	\$500

Elaborado por: Los Autores

Ilustración 12: *Cocina industrial*



Fuente: Cocinas Jessa

Tabla 40: *Características cocina industrial*

Cocina Industrial	
Material	Acero inoxidable
Quemadores	3
Medidas	110x50x75cm
Costo	\$130

Elaborado por: Los Autores

Ilustración 13: *Balanza digital*

Fuente: Mercado libre

Tabla 41: *Características balanza digital*

Balanza Digital	
Límite de pesaje	7kg
División de escalas	1 gramo
Energía	1.5 V 2xAA
Tamaño	240x170x40mm
Costo	\$15

Elaborado por: Los Autores

Ilustración 14: *Licuada Industrial*

Fuente: Acero y Máquinas

Tabla 42: *Características balanza industrial*

Licuada Industrial	
Material	Acero inoxidable
Capacidad	8 litros
Potencia	1/2 HP
Voltaje	120 V/ 220 V
Costo	\$455

Fuente: Acero y Máquinas**Elaborado por:** Los AutoresIlustración 15: *Refrigerador***Fuente:** KISSUTabla 43: *Características refrigerador*

Refrigerador	
Modelo	RMP840FYEU
Marca	Mabe
Capacidad	400 litros
Dimensiones	176cmx68cmx79cm
Peso	64Kg
Costo	\$525

Fuente: Inversiones la coste**Elaborado por:** Los AutoresIlustración 16: *Selladora de fundas plásticas***Fuente:** KISSU

Tabla 44: Características Selladora de fundas plásticas

Selladora de fundas plásticas	
Modelo	SP-400H
Marca	Century
Medidas	40cm/ 400mm
Costo	\$20

Fuente: KISSU

Elaborado por: Los Autores

3.6.1.2 Materiales.

Los materiales que se presentan a continuación son necesarios para la elaboración de snacks y bebidas de jícama.

Tabla 45: Materiales

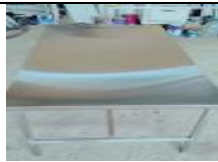






Concepto	Imagen	Concepto	Imagen
Ollas		Envases de bebidas	
Recipientes plásticos		Tablas de picar 37cmx28cm	
Cepillo para verduras		Puntillas para cortar	
Pelador manual		Fundas para snacks	
Cuchillos		Gavetas	
Coladores		Rebanador	
Cucharas		Refractómetro de líquidos de 0 a 32% de azúcar Brix	

Fuente: Ilko,umco.

Elaborado por: Los Autores

3.6.1.3 Muebles y enseres.

Tabla 46: Muebles y enseres

Concepto	Características	Imagen
Mesa de trabajo	Material: Acero Inoxidable Medidas: 1.10x60x90 Costo: \$140	
Mesas	Mesa plegable y 4 taburetes Medidas: 120cmx60cmx 69cm Color blanco Costo: \$45	
Escritorios	Material: tablero MDP termofundidos con resina melamínica Medidas: 120cmx 60cm Costo: \$68	
Archivadores	Material: Tol negro 0.70 y 0.90 hasta 1.20mm de grosor en refuerzos Costo: \$60	
Sillas de oficina	Silla de Oficina Gamer Color negro y con rojo Silla giratoria Material de cuero Costo: \$55	
Estanterías	Material: Tol de 0,9mmy 1,4 de espesor Bandejas: 5 Medidas: 114cmx30cm Costo: \$ 55	
Basureros y tachos de basura	Basurero papelera / Tacho capacidad 240 litros Marca: Consuplast Material: Plástico Medidas: 42cm X32cm Costo: \$ 2.65 y \$53	

Fuente: Mercado libre

Elaborado por: Los Autores

3.6.1.4 Equipos de Oficina.

Tabla 47: Equipos de Oficina

Concepto	Características	Imagen
Teléfono inalámbrico	Modelo: KXTGC350LAB Color: Negro Diseño: Plano solido Visibilidad: LCD de 1.6’’ Bloqueo de llamadas Modo Eco: Reduce el consumo eléctrico en 90%. Costo: \$40.99	
Sumadora	Marca: Casio Modelo: HR-8RC-WE Peso: 345g Mini impresora 2.0line-per-second printing Impresión de 1.6 líneas por segundo. Costo: \$48	
Engrapadora	Engrapadora de papel 100h semiindustrial Costo: \$15	
Perforadora	Marca: SAXXI para uso pesado. Capacidad: 50 hojas de papel de 80gr. Distancia entre perforaciones standard de 80mm. Diámetro de las perforaciones 5.5mm. Guía de papel ajustable. Bandeja extraíble. Costo: \$ 6	

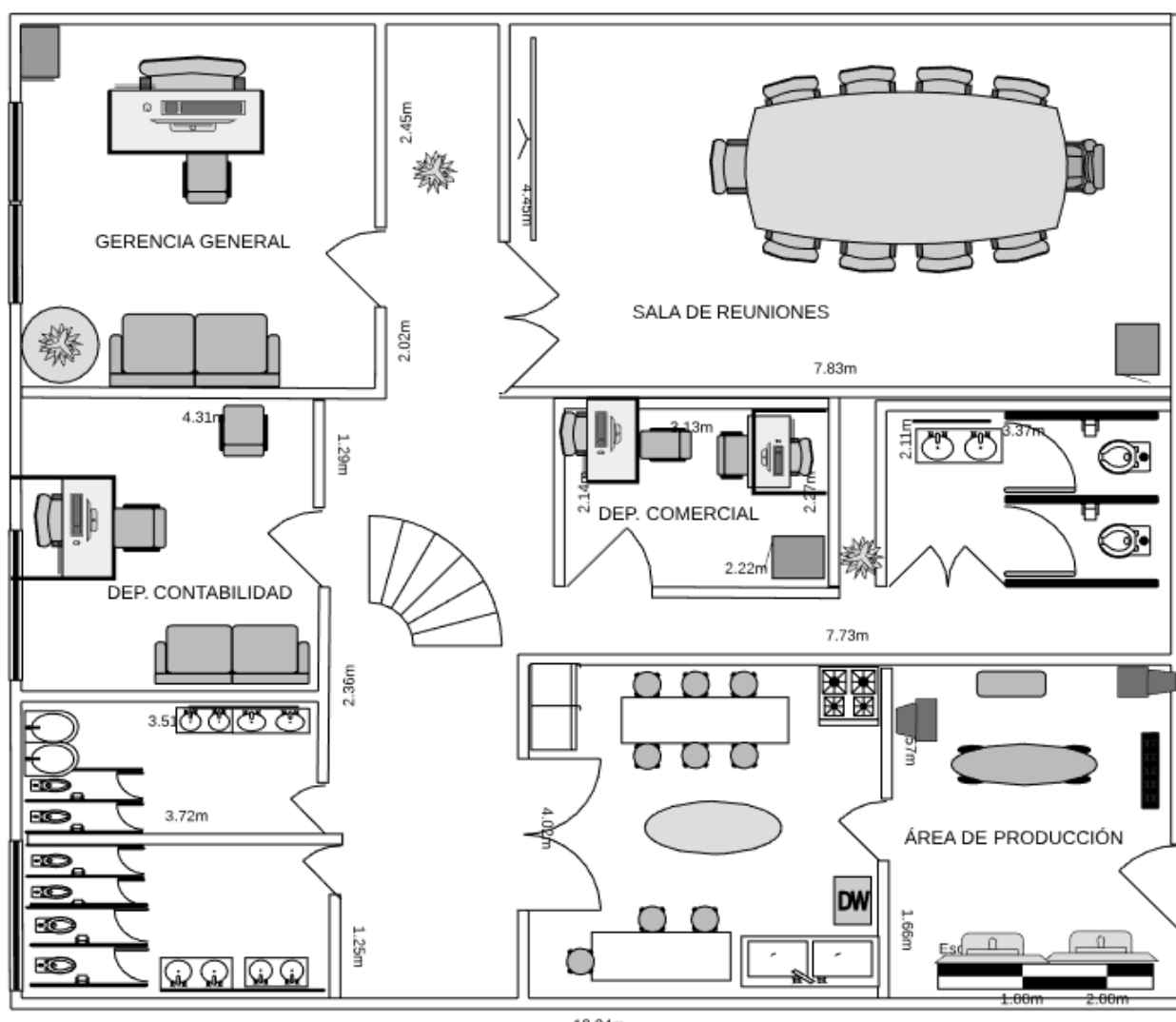
Fuente: KISSU

Elaborado por: Los Autores

3.6.1.5 Punto de venta.

La planta estará ubicada en el barrio Equinoccial, en la cual se llevarán a cabo las actividades de elaboración y comercialización de los productos. Las instalaciones estarán distribuidas por áreas administrativas, producción y servicios, como se puede observar en a continuación.

Ilustración 17: Plano de distribución de la planta



Elaborado por: Los Autores

3.6.2 Humanos.

Se establece el personal necesario para dar inicio a la ejecución del presente emprendimiento, pero se toma en cuenta que a medida que la empresa vaya creciendo incrementará el número de empleados y se organizarán los departamentos. A continuación, se puede visualizar la estructura definida para la empresa Jicama's Equinoccial.

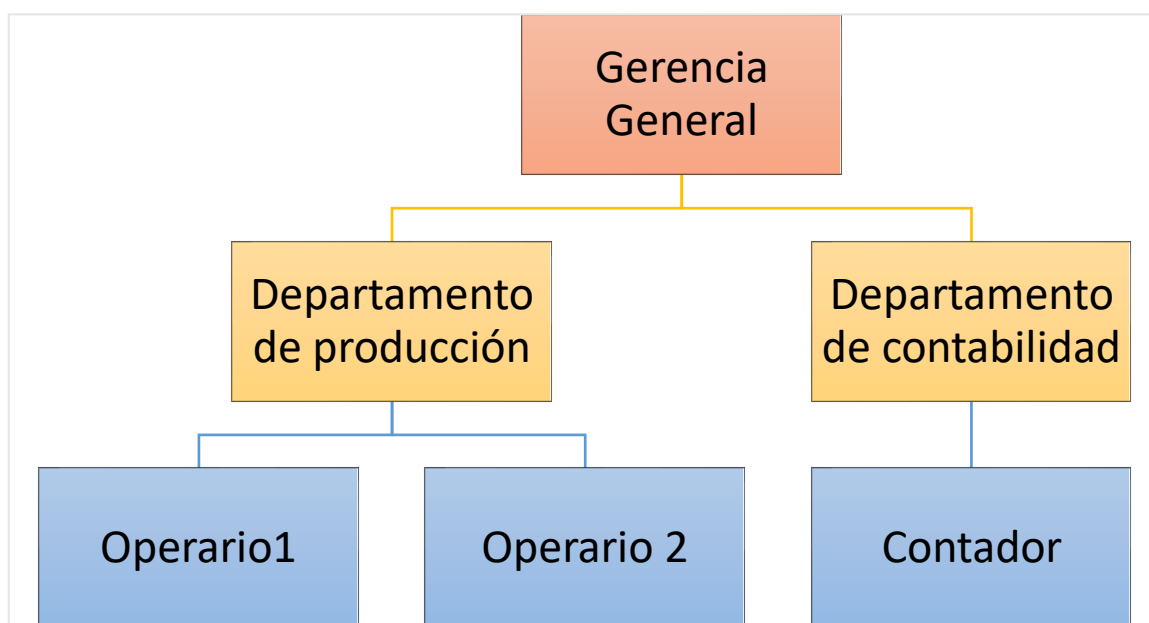


Gráfico 19: Estructura organizacional de la empresa Jicama's Equinoccial

Elaborado por: Los Autores

Como se puede visualizar en la gráfica la empresa contará con un gerente general, dos operarios, un vendedor y un contador, personal que estará a cargo tanto en la elaboración de los snacks y bebidas de jícama, en la parte de administrativa y en brindar atención a los clientes.

3.6.2.1 Perfiles de cargo.

Tabla 48: Perfil de cargo Gerente General

DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
NOMBRE DEL PUESTO:		Gerente General	CÓDIGO	001
ÁREA:		Administración		
CIUDAD:		Quito		
SUPERVISADO POR:				
NIVEL DE REPORTE ADICIONAL:		CARGO	REPORTE	TIPO DE REPORTE
		ADICIONAL		
		Administración		Mensual
1. OBJETIVO DEL CARGO				
Liderar, planificar, organizar y coordinar las diferentes áreas de la empresa.				
2. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO				INDICADORES DE GESTIÓN
1	Liderar la gestión estratégica.			90 % de Liderazgo
2	Dirigir a las diferentes áreas de la empresa.			100 % En entrenamientos
3	Establecer políticas generales de administración.			100 % revisión de resultados
4	Supervisar y controlar el desempeño de las áreas.			100 % En cumplimiento de control
5	Cumplir con los requerimientos legales y contables a las entidades pertinentes.			100 % En registros
6	Prestar atención a los requerimientos de los clientes y receptar los pedidos			100% En atención y recepción de pedidos.
7	Visitar a los clientes y reformar los pedidos de forma periódica.			90% En reforma de pedidos.
3. NIVEL DE SUPERVISIÓN				
Gerente General				
4. NIVEL DE PERSONALIDAD				
MANEJO DE INFORMACIÓN		MANEJO DE BIENES Y MERCADERÍAS		
Compensación y beneficios		Manejo de producto en stock		
Capacitación y desarrollo				

Elaborado por: Los Autores

Tabla 49: Perfil de cargo Operario 1

DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
NOMBRE DEL PUESTO:		Operario 1	CÓDIGO
			002
ÁREA:		Producción	
CIUDAD:		Quito	
SUPERVISADO POR:		Gerente general	
NIVEL DE REPORTE ADICIONAL:		CARGO REPORTE ADICIONAL	TIPO DE REPORTE
		Producción	Informe semanal
1. OBJETIVO DEL CARGO			
Organizar, planificar y estar a cargo de la producción de snacks.			
2. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO			INDICADORES DE GESTIÓN
1	Receptar y controlar la calidad de la materia prima.		100% de control.
2	Organizar y planificar la producción de snacks.		90 % de planificación.
3	Planificar el aprovechamiento de la materia prima		100 % En aprovechamiento de recursos.
4	Elaborar los snacks de jícama.		100 % En producción de snacks.
5	Cumplir con los niveles de producción requeridos.		100 % En cumplimiento de niveles de producción.
6	Optimizar y controlar los procesos de trabajo.		90 % En control de procesos.
3. NIVEL DE SUPERVISIÓN			
<div><div>Gerente General</div><div>Operario 1</div></div>			
4. NIVEL DE PERSONALIDAD			
MANEJO DE INFORMACIÓN		MANEJO DE BIENES Y MERCADERÍAS	
Inventario de materia prima.		Manejo de maquinaria.	
Niveles de producción.		Control de productos terminados.	

Elaborado por: Los Autores

Tabla 50: Perfil de cargo Operario 2

DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
NOMBRE DEL PUESTO:		Operario 2	CÓDIGO
		002	
ÁREA:		Producción	
CIUDAD:		Quito	
SUPERVISADO POR:		Gerente general	
NIVEL DE REPORTE ADICIONAL:		CARGO REPORTE ADICIONAL	TIPO DE REPORTE
		Producción	Informe semanal
1. OBJETIVO DEL CARGO			
Organizar, planificar y estar a cargo de la producción de bebidas.			
2. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO			INDICADORES DE GESTIÓN
1	Receptar y controlar la calidad de la materia prima.		100% de control.
2	Organizar y planificar la producción de bebidas.		90 % de planificación.
3	Planificar el aprovechamiento de la materia prima		100 % En aprovechamiento de recursos.
4	Elaborar las bebidas de jícama.		100 % En producción de bebidas.
5	Cumplir con los niveles de producción requeridos.		100 % En cumplimiento de niveles de producción.
6	Optimizar y controlar los procesos de trabajo.		90 % En control de procesos.
3. NIVEL DE SUPERVISIÓN			
<div><div>Gerente General</div><div>Operario 2</div></div>			
4. NIVEL DE PERSONALIDAD			
MANEJO DE INFORMACIÓN		MANEJO DE BIENES Y MERCADERÍAS	
Inventario de materia prima.		Manejo de maquinaria.	
Niveles de producción.		Control de productos terminados.	

Elaborado por: Los Autores

Tabla 51: Perfil de cargo Contador



DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
NOMBRE DEL PUESTO:		Contador	CÓDIGO
ÁREA:		005	
CIUDAD:		Contable	
CIUDAD:		Quito	
SUPERVISADO POR:		Gerente general	
NIVEL DE REPORTE ADICIONAL:		CARGO REPORTE ADICIONAL	TIPO DE REPORTE
		Financiero	Informe mensual
1. OBJETIVO DEL CARGO			
Organizar, planificar y estar a cargo de la producción de bebidas.			
2. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO			INDICADORES DE GESTIÓN
1	Documentar los informes financieros.		100 % En documentación.
2	Revisar los registros contables.		90 % En revisión de registros.
3	Analizar las ganancias y los gastos de la empresa.		90 % En análisis financiero.
4	Manejar los registros y sistemas financieros.		100 % En manejo de información.
5	Elaborar informes contables y tributarios.		90 % En elaboración de informes.
6	Reportar irregularidades.		100 % En reportes de novedades.
7	Resguardar la información.		90% En control de información.
3. NIVEL DE SUPERVISIÓN			
<div><div>Gerente General</div><div>Contador</div></div>			
4. NIVEL DE PERSONALIDAD			
MANEJO DE INFORMACIÓN		MANEJO DE BIENES Y MERCADERÍAS	
Informes financieros			
Libros contables			

Elaborado por: Los Autores

3.6.3 Tecnológicos.

Para las actividades del área administrativa y de servicio se consideran los siguientes equipos tecnológicos.

Tabla 52: Equipos tecnológicos

Concepto	Características	Imagen
Computadoras de escritorio	Marca: Aio Lenovo Modelo:330-20Ast Amd A6-9225 Memoria: 2.6 Gb-4Gb- 1Tb - 19.5 Costo: \$534.83	
Impresora	Marca: Canon Modelo: Mg2410 Scanner Sistema de tintas hibrido Escaneo hasta 600x1200dpi Resolución de 4800x600dpi Costo: \$52	

Fuente: Novi compu, Computron
Elaborado por: Los Autores

3.6.4 Capital.

Para dar inicio con las actividades del proyecto de elaboración de snacks y bebidas de jícama, se contará con la inyección de capital de \$5.000 dólares por parte de cada uno de los dos socios. Adicional, se pretende adquirir un préstamo bancario de \$ 668.00 dólares, dando un capital total de \$10.644 USD.

Tabla 53: *Capital*

Capital	
Socios	Valor
Hilda Tituaña	\$5.000 USD
Aracely Flores	\$5.000USD
Préstamo bancario	\$644.00 USD
Total	\$10.644 USD

Elaborado por: Los Autores

En resumen, los principales recursos clave con los cuales contará la empresa se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 54: *Resumen de recursos claves*

Recursos Clave	
Físicos	<ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria • Materiales • Muebles y enceres • Equipos de oficina • Punto de venta
Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado para ayudar en la elaboración y comercialización de snacks y bebidas de jícama.
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Computadores • Red WI-Fi
Capital	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión inicial de socios y préstamo bancario.

Elaborado por: Los Autores

3.7 Actividades Clave

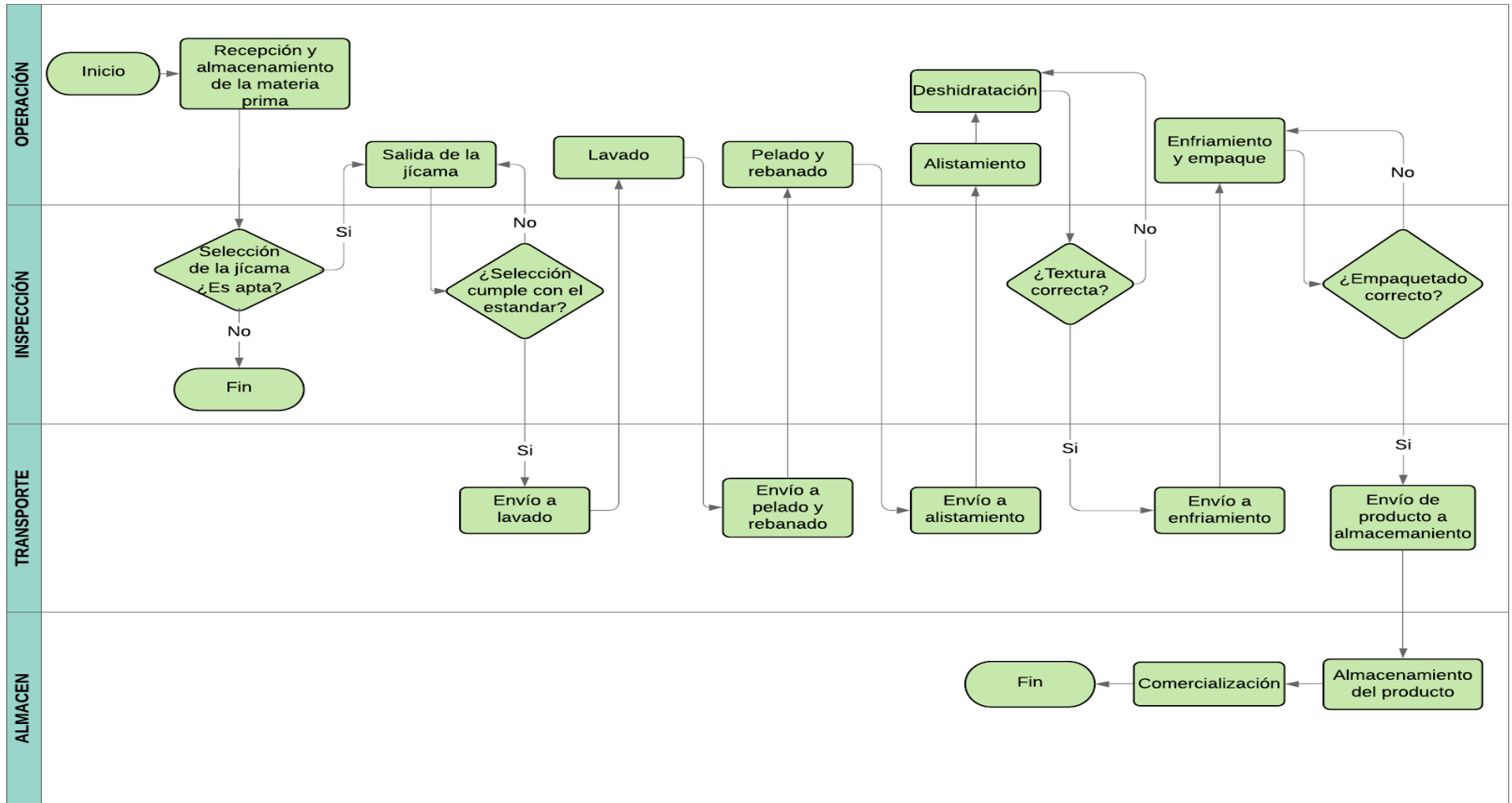
En este segmento se deben tomar en cuenta las principales actividades que se van a realizar con el objetivo de maximizar el rendimiento y beneficio de la empresa, por lo tanto, se consideran todas las tareas necesarias para ejecutar la propuesta de valor, poder llegar a los clientes, crear y definir los canales de ventas.

3.7.1 Elaboración de snacks y bebidas de jícamas.

La principal actividad para llevar a cabo es la elaboración de los snacks y las bebidas de jícama, para lo cual se han definido los pasos que se deben seguir durante sus respectivos procesos y destinado los recursos necesarios para su desarrollo. Ambos procesos de elaboración constan de 14 pasos, mismos que inician desde la recepción, selección y almacenamiento de la materia prima hasta la comercialización de los productos terminados.

















A continuación, se pueden visualizar los diagramas de flujo de procesos de elaboración de snacks y bebidas de jícama, así como los tiempos y requerimientos de recursos necesarios para el desarrollo de cada una de las actividades dentro de cada proceso productivo. Cabe mencionar que el tiempo estimado para la elaboración y obtención de los productos terminados, es de 7 hora y 35 minutos para los snacks y de 7 horas para las bebidas.

Ilustración 18: Diagrama de flujo del proceso de elaboración de snacks



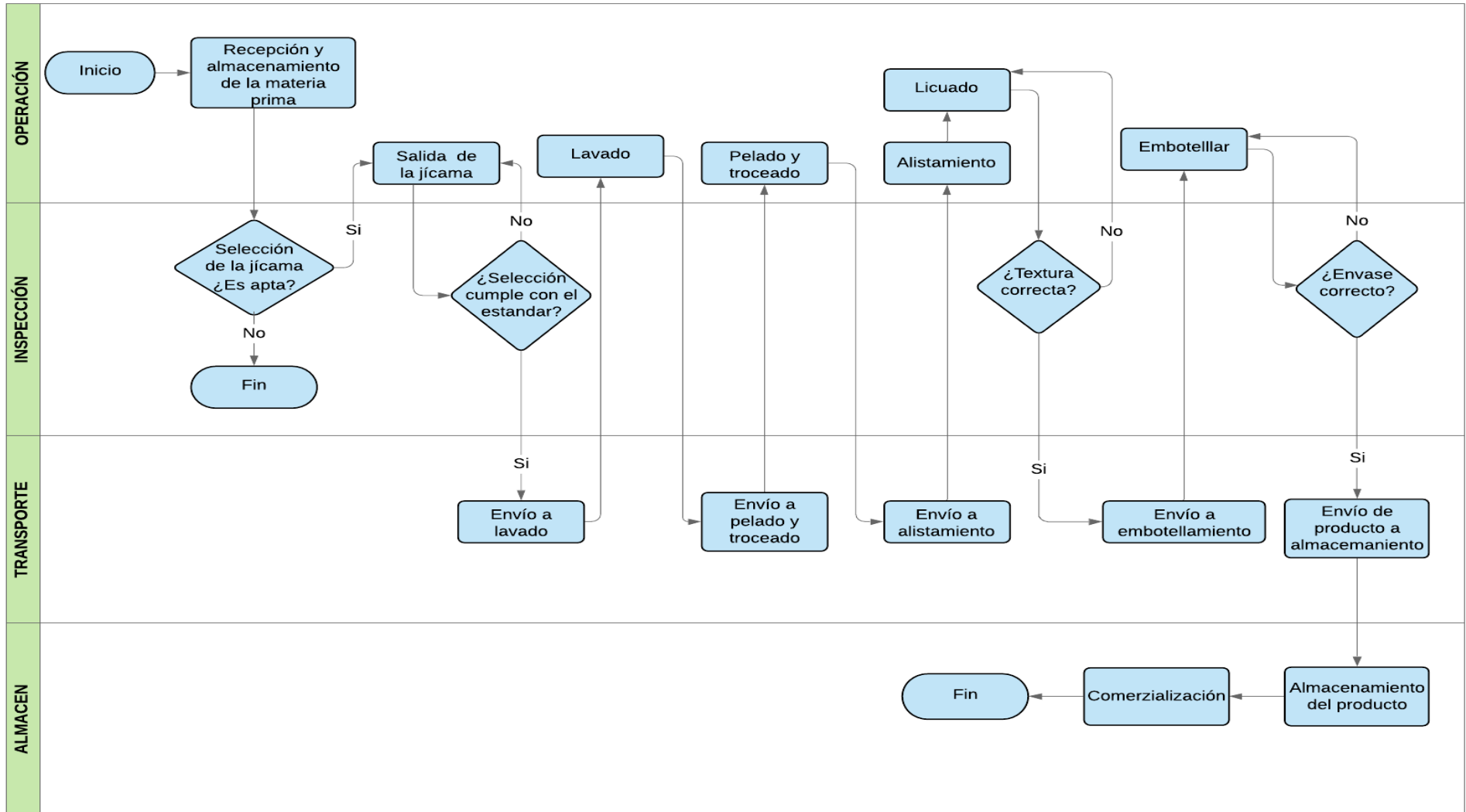
Elaborado por: Los Autores

Tabla 55: Diagrama de proceso productivo de snacks

Ítem	Descripción	Operación	Inspección	Transporte	Demora	Almacena	Tiempo (Horas)	Requerimientos
1	Recepción y almacenamiento materia prima.						30 min	Bodega, mano de obra.
2	Salida de la jícama de bodega.						20 min	Mano de obra.
3	Selección						30 min	Mano de obra.
4	Envío lavado						20 min	Mano de obra.
5	Lavado						40 min	Área de lavado, mano de obra.
6	Envío pelado y rebanado.						20min	Mano de obra.
7	Pelado y rebanado						1 h	Maquinaria, mano de obra.
8	Envío alistamiento						20 min	Bandejas, mano de obra
9	Alistamiento						40 min	Bandejas, mano de obra
10	Deshidratación						1h 30min	Maquinaria, bandejas, mano de obra.
11	Envío a enfriamiento						15 min	Bandejas, mano de obra
12	Enfriamiento y empaque.						1 h	Maquinaria, mano de obra
13	Envío producto al almacén.						20 min	Bodega, mano de obra
14	Comercialización							Bodega, vendedor.

















Elaborado por: Los Autores

Ilustración 19: Diagrama de flujo de proceso de elaboración de bebidas



Elaborado por: Los Autores

Tabla 56: Diagrama de proceso productivo de bebidas

Ítem	Descripción	Operación	Inspección	Transporte	Demora	Almacena	Tiempo (Horas)	Requerimientos
1	Recepción y almacenamiento materia prima.						30 min	Bodega, mano de obra.
2	Salida de la jícama de bodega.						20 min	Mano de obra.
3	Selección						30 min	Mano de obra.
4	Envío lavado						20 min	Mano de obra.
5	Lavado						40 min	Área de lavado, mano de obra.
6	Envío pelado y troceado.						20min	Mano de obra.
7	Pelado y troceado.						1 h	Maquinaria, mano de obra.
8	Envío alistamiento						15 min	Recipientes, mano de obra
9	Alistamiento						30 min	Recipientes, mano de obra
10	Licuada						1h	Maquinaria, bandejas, mano de obra.
11	Envío a enfriamiento						15 min	Recipientes, mano de obra
12	Enfriamiento y embotellado.						1 h	Maquinaria, mano de obra
13	Envío producto al almacén.						20 min	Bodega, mano de obra
14	Comercialización							Bodega, vendedor.

Elaborado por: Los Autores

3.7.2 Posicionamiento.

Con el posicionamiento de la marca en el mercado se quiere entrar en la mente del consumidor y marcar una diferencia frente a los competidores, por lo cual se establecieron los siguientes elementos para lograr un buen resultado.

- **Diferenciación.** - Si bien el mercado se puede encontrar una gran variedad de snacks y bebidas, no existen dichos productos a base de jícama, por lo cual se decide lanzar al mercado productos innovadores, 100% naturales y al alcance del bolsillo de los consumidores, adicional brinda nutrientes al organismo que ningún otro producto lo hace.
- **Beneficio.** - El principal beneficio que brindarán los snacks y bebidas de jícama es el poder nutritivo y la confianza de consumirlo que tienen las personas diabéticas ya que no contiene aditivos o azúcares artificiales.
- **Competitividad.** - Si bien la competencia a la que se enfrenta la empresa es fuerte, pero como se había mencionado no existe un producto en el mercado con los mismos componentes que ofrecen los snacks y bebidas de jícama, adicional que su precio es accesible para todo público.

- Nicho de mercado. – El mercado meta escogido es amplio pero los productos están orientados en satisfacer el hambre y la sed, a la vez que nutre e hidrata el organismo permitiendo que el consumidor lleve una dieta saludable.
- Estratégico. – Las estrategias de posicionamiento establecidos por la empresa son: publicar en los diferentes medios de comunicación y en los establecimientos los precios, promociones, beneficios y componentes de los productos, a la vez de brindar asesoramiento tanto a los consumidores como a los clientes. Esto con ayuda de personal capacitado.

3.8 Socios Clave

En este segmento se determinan todas las alianzas con el fin de mejorar el modelo de negocio, y que a su vez contribuyan a minimizar riesgos y lograr la adquisición de recursos. Por lo tanto, a continuación, se detalla la red de proveedores y socios con los cuales se trabajará para que las actividades de la empresa se desarrollen de mejor manera.

3.8.1 Socios.

En este caso se establecerán alianzas principalmente con las tiendas de barrio, despensas y bares escolares, con la finalidad de llegar al segmento meta que se ha establecido. Además, que permitirá captar la mayor cantidad de clientes y posicionar la marca de los snacks y bebidas de jícama en la mente del consumidor e incrementar los ingresos tanto para la empresa como para

los socios. De igual manera en un futuro se pretende formar alianzas con cadenas de supermercados con el objetivo de expansión y poder llegar a la clase socio económica alta, y captar ese nicho de mercado que en un inicio sin posicionamiento es complicado llegar.

3.8.2 Proveedores.

En cuanto a las alianzas con los proveedores se identificaron y analizaron las principales empresas que proveen de materia prima y recursos necesarios para la elaboración de los snacks y las bebidas. Esto con la finalidad de establecer contratos de exclusividad, basados en la confianza, la transparencia, la lealtad y las recompensas mutuas, al mismo tiempo genere una ventaja competitiva en el mercado.

El principal proveedor dentro de esta industria es el sector agrícola, de donde proviene la materia prima que es sembrada y cosechada para luego ser comercializadas a los diferentes mercados del país. Los proveedores de la industria son agricultores que en algunos casos se encuentran asociados en comunidades agrícolas o comercializan sus productos de manera individual.

En la sierra central, el cantón Píllaro en Tungurahua, se está convirtiendo en un referente regional importante en el cultivo de esta planta. También se la cultiva en tierras altas desde los 2400 hasta los 3000 msnm. Las provincias con más producción de jícama son las del sur del país: Loja, Azuay y Cañar. El cultivo también se encuentra en la Sierra Central en las

provincias de Cotopaxi, Chimborazo y Bolívar; y en el norte, en las provincias de Pichincha, Imbabura y Carchi.

“La zona de los cultivos en donde están sembradas más de 10 mil plantas se denomina La Playita. Es una zona natural que cuenta con un clima cálido de valle, rodeada por montañas, cuya belleza natural cautiva. En más de una hectárea de terreno situada en la parroquia Presidente Urbina, del cantón Pillaro”. (TELEGRAFO, 2016) Además, la siembra de jícama o también conocida como “manzana de la tierra” tiene un bajo nivel de tecnología, por lo que la inversión de los agricultores es baja, lo que resulta que su precio tenga un bajo nivel de variación y el cambio en los precios corresponde a los factores climáticos por el tema de siembra y cosecha. Por lo que el poder de negociación de los proveedores es bajo y esto resulta beneficioso para la industria, pues permite negociar el precio de la materia prima tomando como base su volumen de compra y con un precio constante, con la finalidad de garantizar la estabilidad en el precio final de los productos.

A continuación, se presentan los proveedores a nivel de la ciudad de Quito, haciendo énfasis en el Mercado Santa Clara que será el principal proveedor.

Tabla 57: Proveedores de la jícama a nivel de Quito

Mercado	Dirección
Mercado de Iñaquito	Calles Iñaquito y Villa lengua, cerca de una de las zonas comerciales más importantes en la capital.
Mercado de Santa Clara	Calles Ramírez Dávalos y Versalles, cerca de la Universidad Central.
Mercado Central	En el Centro Histórico de Quito entre las calles Pichincha y Manabí.
Mercado Mayorista	Av. Hugo Ortiz y Juan Núñez. Sector, Solanda.

Elaborado por: Los Autores

En cuanto al proveedor de las botellas plásticas para las bebidas de jícama, se considera a la empresa “DPC Envases Plásticos”, misma que se dedica a la venta al por mayor y distribución de dichos productos.

Tabla 58: Proveedor de botellas para las bebidas

DPC ENVASES PLÁSTICOS	
	
Actividad	Venta y distribución de envases plásticos desde 250ml hasta 20 litros.
Ubicación	Cdla. Patria, Calle Ernesto Vaca Bonilla y Tiwintza, Latacunga.
Teléfono	0991711813
E-mail	dpcenvases@yahoo.com

Fuente: DPC Envases de plásticos

Elaborado por: Los Autores

El proveedor de las fundas para los snacks será la empresa “Alitecno S.A”, se encuentra en el mercado más de 25 años y tiene presencia en más de 16 países a nivel de latino América. Se dedica a la fabricación y comercialización empaques flexibles, ingredientes y maquinaria para el área industrial.

Tabla 59: Proveedor de empaques para los snacks

Alitecno S. A	
	
Actividad	Fabricación y comercialización de empaques flexibles, ingredientes y maquinaria para la industria.
Ubicación	Av. Galo Plaza Lasso N46-51 y de las Retamas (Sector el Labrador)
Teléfonos	0997655187 / 0997654971
E-mail	alitecno@alitecno.com.ec

Fuente: Alitecno S.A

Elaborado por: Los Autores

Otros proveedores que se consideran para la adquisición de maquinaria, equipos y muebles son los siguientes:

Tabla 60: Proveedores de maquinaria, equipos y muebles

Proveedor	Ubicación
ONIE Cía. Ltda (Maquinaria)	Belladonas y de los Almendros Teléfono: 02 601 7535
KISSU (Maquinaria y equipo)	Av Galo Plaza Lasso N62-65 Entre Sabanilla y Nazareth. Junto a Mahindra Sentido Norte a Sur. Teléfonos 098 463 6271 / 098 385 6668
Novicompu (Equipo de computación)	Av. Francisco De Orellana Solar 32. Mz. 110, Local HIPER
JY Modulares (muebles y enceres)	AV Juan Molineros y De Los Jazmines Teléfonos: 0999781238 / 022808601

Elaborado por: Los Autores

3.9 Estructura de Costos

3.9.1 Inversión requerida.

El estudio financiero determina los recursos necesarios para la ejecución de este proyecto donde se deberá realizar una inversión para la adquisición de los activos fijos y capital de trabajo, así como también se requerirá establecer los valores que se necesiten para efectuar la inversión diferida, para la elaboración de los snacks y bebidas de jícama.

Tabla 61: Inversión del proyecto

INVERSIÓN DEL PROYECTO	
ACTIVOS FIJOS	
CONCEPTO	TOTAL INVERSIÓN
Activos fijos	\$4,318
Activos diferidos	\$1,768
Capital Trabajo	\$3,390
TOTAL INVERSIÓN	\$9,475

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Tabla 62: Estructura de financiamiento de la inversión


FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN					
DETALLE	VALOR TOTAL	RECURSOS PROPIOS		CRÉDITO	
		%	VALOR	%	VALOR
Activos fijos	4,318	85%	3,650	15%	668
Activo Diferido	1,768	100%	1,768	0%	0
Capital trabajo	3,390	100%	3,390	0%	0
TOTAL	9,475	2.8	8,807	0.15	668
		% EMPRESA	93%	% CRÉDITO	7%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

La inversión será financiada por los socios en un 93% y el 7% restante se los hará mediante un préstamo bancario, mismo que se amortizará en un periodo de 5 años.

Ilustración 20: Amortización del crédito

				
Detalle Simulación de Crédito				
Tipo	Microcrédito			
Destino	Activo Fijo	Tasa Nominal(%)	11.00	
Sector Económico	Producción	Tasa Efectiva(%)	11.00	
Facilidad	Emprendimiento	Monto(USD)	668.00	
Tipo Amortización	Cuota Fija	Plazo(Años)	5	
Forma de Pago	Anual	Fecha Simulación	2020-01-08	
Recuerda: Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema. No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.				
Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	668.00			
1	560.74	107.26	73.48	180.74
2	441.68	119.06	61.68	180.74
3	309.52	132.16	48.58	180.74
4	162.83	146.69	34.05	180.74
5	0.00	162.83	17.91	180.74

Fuente: Ban Ecuador

El crédito de \$668,00 dólares se lo realizarán en la entidad bancaria BanEcuador, mismo que se lo amortiza para 5 años y se pagarán en cuotas anuales de \$180.74.

3.9.2 Inversión en activos fijos.

Para el desarrollo del proyecto, los activos fijos que se requieren son: los equipos de oficina, muebles y enseres, equipos de computación, la maquinaria y equipo, tanto para el área administrativa y operativa.

Tabla 63: *Activos Fijos*

INVERSIÓN DEL PROYECTO	
ACTIVO FIJO	
CONCEPTO	TOTAL INVERSIÓN
Muebles y enseres	\$1,348
Equipo de oficina	\$213
Equipo de computación	\$1,122
Maquinaria y equipo	\$1,635
TOTAL ACTIVO FIJO	\$4,318

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.2.1 Muebles y enseres.

Se detalla los muebles y enseres que se requieren tanto para el departamento administrativo como operativo.

Tabla 64: *Muebles y enceres*

MUEBLES Y ENCERES			
Concepto	Número de unidades	Valor	
		Unitario	Total
Mesa de trabajo	3	\$140	\$420
Mesa plegable	1	\$45	\$45
Escritorios	3	\$68	\$204
Archivadores	3	\$60	\$180
Sillas de oficina	3	\$55	\$165
Estanterías	4	\$55	\$220
Basureros	3	\$3	\$8
Tachos de basuras	2	\$53	\$106
Total	22	\$479	\$1,348

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.2.2 *Equipos de oficina.*

De acuerdo con la actividad de producción y comercialización con la que contará, la empresa Jicama's Equinoccial, se implementarán los siguientes, equipos de oficina.

Tabla 65: *Equipos de oficina*

EQUIPOS DE OFICINA			
Concepto	Número de unidades	Valor	
		Unitario	Total
Teléfono inalámbrico	3	\$40.99	\$123
Sumadora	1	\$48	\$48
Engrapadora	2	\$15	\$30
Perforadora	2	\$6	\$12
Total	8	\$110	\$213

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.2.3 *Equipos de computación.*

Se detallan los equipos de computación, que se debe adquirir para el área administrativa y operativa.

Tabla 66: *Equipos de computación*

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Concepto	Número de unidades	Valor	
		Unitario	Total
Computadoras de escritorio	2	\$534.83	\$1,069.66
Impresora	1	\$52	\$52
Total	3	\$587	\$1,122

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.2.4 *Maquinaria y equipos.*

Se detalla la maquinaria y equipos para la ejecución del proyecto, se utilizará solamente en el área operativa.

Tabla 67: *Maquinaria y equipo*

MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Concepto	Número de unidades	Valor	
		Unitario	Total
Horno deshidratador	1	\$500	\$500
Cocina industrial	1	\$130	\$130
Balanza digital	1	\$15	\$15
Licuada industrial	1	\$445	\$445
Refrigerador	1	\$525	\$525
Selladora	1	\$20	\$20
Total	6	\$1,635	\$1,635

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.3 Inversión diferida.

Para la inversión diferida se toma únicamente en cuenta los gastos de constitución.

Tabla 68: *Presupuesto activos diferidos*

ACTIVOS DIFERIDOS			
Concepto	Número de unidades	Valor	
		Unitario	Total
Minuta de constitución	1	\$250	\$250
Pemisos de funcionamiento	1	\$294	\$294
Registro de marca	1	\$224	\$224
Patentes	1	\$1,000	\$1,000
Total			\$1,768

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.4 Inversión en capital de trabajo.

Para el presente proyecto, la inversión en capital de trabajo está dada por los valores y rubros de materia prima, materiales directos y útiles de oficina, servicios básicos, mano de obra, publicidad, materia prima y transporte.

Tabla 69: *Capital trabajo*

CAPITAL DE TRABAJO	
Materiales directos	\$278
Materia prima	\$25
Útiles de oficina	\$119
Mano de obra directa	\$1,080
Servicios básicos	\$234
Sueldo administración	\$994
Publicidad	\$60
Transporte	\$100
Arriendo local	\$500
TOTAL TRABAJO	\$3,390

3.9.5 Presupuesto de sueldos y salarios.

Se detalla los sueldos y salarios para el área administrativa y operativa, se determina un posible incremento en los sueldos dependiendo de los ingresos que genere la empresa y de la evaluación desempeño correspondientes, ya que al ser una empresa nueva tomará tiempo generar ingresos altos que puedan cubrir este tipo de gastos.

Tabla 70: *Presupuesto de sueldos y salarios*

PRESUPUESTO PROYECTADO ANUAL DE SUELDOS Y SALARIOS COLABORADORES					
	2020	2021	2022	2023	2024
Gerente general	\$5,040	\$5,040	\$5,040	\$5,040	\$5,040
Operarios	\$10,080	\$10,080	\$10,080	\$10,080	\$10,080
Contador	\$5,040	\$5,040	\$5,040	\$5,040	\$5,040
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	\$20,160	\$20,160	\$20,160	\$20,160	\$20,160
PRESUPUESTO PROYECTADO ANUAL DE BENEFICIOS SOCIALES					
	2020	2021	2022	2023	2024
Aporte patronal IIESS	\$1,659	\$1,659	\$1,659	\$1,659	\$1,659
Décimo Tercero	\$1,260	\$1,260	\$1,260	\$1,260	\$1,260
Décimo Cuarto	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800
Vacaciones	\$630	\$630	\$630	\$630	\$630
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	\$4,349	\$4,349	\$4,349	\$4,349	\$4,349

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.6 Depreciación y amortización.

3.9.6.1 Depreciación.

Al momento que se adquieren los activos fijos para el uso de la nueva empresa, es conveniente que también se calculen los valores de la depreciación, pues se constituyen como gastos o egresos del negocio.

Tabla 71: Depreciación activo fijo

Depreciación	Valor activo	Vida útil	Depreciación
Maquinaria y equipo	\$1,635	10	\$164
Equipo de oficina	\$213	10	\$21
Muebles y enseres	\$1,348	10	\$135
Equipo de computación	\$1,122	33	\$34
Total	\$4,318		\$353

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.6.2 Amortización.

Los valores de amortización en los activos diferidos se aplican de acuerdo a los gastos de la constitución de la empresa.

Tabla 72: Amortización activos diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS					
Concepto	Número de unidades	Valor		Vida útil	Amortización
		Unitario	Total	Años	Anual
Minuta de constitución	1	\$250	\$250	5	\$50
Pemisos de funcionamiento	1	\$294	\$294	5	\$59
Registro de marca	1	\$224	\$224	5	\$45
Patentes	1	\$1,000	\$1,000	5	\$200
Total			\$1,768		\$354

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.7 Otros gastos.

También se catalogan como egresos o gastos del proyecto a aquellos pequeños rubros que sobresalen en el área administrativa y operacional del negocio.

Tabla 73: Presupuesto servicios básicos

PRESUPUESTO DE SERVICIOS BÁSICOS				
Concepto	Número de unidades	Valor (USD)		Anual
		Unitario	Mensual	
Luz	100Kw/h	\$0.10	\$99	\$1,187
Agua	150m3	\$0.25	\$75	\$900
Teléfono		\$20	\$20	\$240
Internet		\$40	\$40	\$480
TOTAL SERVICIOS BÁSICOS			\$234	\$2,807

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Tabla 74: Presupuesto publicidad

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD			
Concepto	Número de unidades	Valor (USD)	
		Mensual	Anual
Publicidad	1	\$60	\$720

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Tabla 75: Presupuesto transporte

PRESUPUESTO DE TRANSPORTE				
Concepto	Alquiler Mensual	Valor (USD)		
		Diario	Mensual	Anual
Alquiler camioneta	4	25	\$100	\$1,200

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Tabla 76: Presupuesto arriendo

PRESUPUESTO DE ARRIENDO				
Concepto	Número de unidades	Valor (USD)		
		Unitario	Mensual	Anual
Arriendo local	1	\$500	\$500	\$6,000
TOTAL ARRIENDO			\$500	\$6,000

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.8 Informes proyectados.

3.9.8.1 Proyección de ingresos y costos.

La proyección de ingresos y costos en el presente proyecto se estructura por las ventas y costos de los snacks y bebidas de jícama, de tal forma que las ventas y costos totales conforman los ingresos y costos para cada año.

Tabla 77: Presupuesto de ingresos

PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADO					
Años	2020	2021	2022	2023	2024
Snacks	24048	25130	26261	27443	28678
Bebidas	17568	18359	19185	20048	20950
Total Ventas	41616	43489	45446	47491	49628
Factor de crecimiento anual		4.5%	4.5%	4.5%	4.5%
Inflación anual proyectado promedio		1.92%	1.92%	1.92%	1.92%
Precio de venta					
Snacks	\$0.80	\$0.82	\$0.83	\$0.85	\$0.86
Bebidas	\$1.00	\$1.02	\$1.04	\$1.06	\$1.08
Ventas presupuestadas					
Snacks	\$19,238	\$20,490	\$21,823	\$23,243	\$24,756
Bebidas	\$17,569	\$18,360	\$19,186	\$20,049	\$20,951
Total Ingresos Presupuestados	\$36,807	\$38,850	\$41,009	\$43,292	\$45,707

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

El presupuesto de ventas se realizó en base a la investigación de campo realizada, en la cual los encuestados mencionaron estar dispuestos a adquirir los snacks y bebidas de jícama, valores que fueron 167 y 122 respectivamente, a su vez se tomó la información de la frecuencia de consumo por parte de los encuestados correspondiente a dichos productos, mismos que se calcularon para un año. Adicional se incrementó un 4,5% anual en las ventas en referencia al crecimiento de la industria manufacturera, de igual manera se determinaron los precios de venta en base al promedio de inflación anual 1.92 correspondiente a los últimos 5 años.

Tabla 78: *Presupuesto de costos proyectado*

PRESUPUESTO DE COSTOS PROYECTADO					
Concepto	2020	2021	2022	2023	2024
SNACKS					
Porciones x unidad	24048	25130	26261	27443	28678
Valor unitario	\$0.80	\$0.82	\$0.83	\$0.85	\$0.86
Valor total	\$19,238	\$20,490	\$21,823	\$23,243	\$24,756
BEBIDAS					
Porciones x unidad	17568	18359	19185	20048	20950
Valor unitario	\$1.00	\$1.02	\$1.04	\$1.06	\$1.08
Valor total	\$17,568	\$18,711	\$19,928	\$21,225	\$22,606
TOTAL COSTOS	\$36,806	\$39,201	\$41,752	\$44,468	\$47,362

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Tabla 79: *Presupuesto materia prima*

PRESUPUESTO DE UNIDADES VENDIDAS						
Años	2020	2021	2022	2023	2024	
Snacks	24048	25130	26261	27443	28678	
Bebidas	17568	18359	19185	20048	20950	
Total Ventas	41616	43489	45446	47491	49628	
PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA						
MATERIA PRIMA	peso/unidad	2020	2021	2022	2023	2024
Snacks	0.75	18036	18848	19696	20582	21508
Bebidas	1	17568	18359	19185	20048	20950
TOTAL DE LIBRAS ANUALES		35604	37206	38880	40630	42458
Costo de materia x unidad		0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
TOTAL MATERIA PRIMA		1780	1860	1944	2032	2123

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.9 Balance general.

Tabla 81: *Balance general*

JICAMA'S EQUINOCCIAL BALANCE GENERAL 31 DE DICIEMBRE 2020			
ACTIVO			
BANCOS		\$4,161	
MATERIA PRIMA		\$25	
ÚTILES DE OFICINA		\$119	
MAQUINARIA Y EQUIPOS		\$1,635	
MUEBLES Y ENCERES		\$1,348	
EQUIPOS DE OFICINA		\$213	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		\$1,122	
MATERIALES DIRECTOS		\$278	
ACTIVOS DIFERIDOS		<u>\$1,768</u>	
TOTAL ACTIVO			<u>\$10,668</u>
PASIVO			
BANECUADOR		\$668	
PATRIMONIO		<u>\$10,000</u>	
SOCIA 1	\$5,000		
SOCIA 2	<u>\$5,000</u>		
TOTAL PASIVO+CAPITAL			<u>\$10,668</u>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.9.10 Estado de resultados proyectado.

Tabla 82: Estado de resultados proyectado

JICAMA'S EQUINOCCIAL					
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO					
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024					
CUENTAS	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
VENTAS	\$ 36,807	\$ 38,850	\$ 41,009	\$ 43,292	\$ 45,707
(-) MATERIA PRIMA	\$ 1,780	\$ 1,860	\$ 1,944	\$ 2,032	\$ 2,123
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 35,027	\$ 36,989	\$ 39,065	\$ 41,261	\$ 43,584
GASTOS OPERACIONALES	\$ -33,045	\$ -33,209	\$ -33,376	\$ -33,546	\$ -33,720
(-) REMUNERACIONES	\$ -24,509	\$ -24,509	\$ -24,509	\$ -24,509	\$ -24,509
(-) GASTOS DE PRODUCCIÓN	\$ -7,365	\$ -7,506	\$ -7,650	\$ -7,797	\$ -7,947
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ -1,171	\$ -1,193	\$ -1,216	\$ -1,240	\$ -1,263
		\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ -350	\$ -362	\$ -375	\$ -390	\$ -406
(-) INTERÉS	\$ 73	\$ 62	\$ 49	\$ 34	\$ 18
(-) DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ -353	\$ -353	\$ -353	\$ -353	\$ -353
(-) AMORTIZACIÓN	\$ -71	\$ -71	\$ -71	\$ -71	\$ -71
COSTOS Y GASTOS	\$ -33,395	\$ -33,571	\$ -33,751	\$ -33,936	\$ -34,126
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	\$ 1,632	\$ 3,418	\$ 5,314	\$ 7,325	\$ 9,458
(-15%) PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 245	\$ 513	\$ 797	\$ 1,099	\$ 1,419
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 1,387	\$ 2,906	\$ 4,517	\$ 6,226	\$ 8,040
(- 25%) IMPUESTO A LA RENTA	\$ 347	\$ 726	\$ 1,129	\$ 1,557	\$ 2,010
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 1,040	\$ 2,179	\$ 3,388	\$ 4,670	\$ 6,030

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

3.10 Lienzo de Modelo Canvas

En el lienzo del modelo Canvas se plasman cada uno de los 9 bloques correspondientes a segmentos de mercado, la propuesta de valor, canales, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recurso clave, actividades clave, socios clave y la estructura de costos. Esto con la finalidad de hacer aún más visible y resumir de forma específica, el presente proyecto de elaboración de snacks y bebidas de jícama.

Además, es una herramienta esencial para dar a conocer y evidenciar tanto, los recursos que se requieren como las actividades que se deben desempeñar para llevar a realidad la idea de negocio.

Tabla 83: Lienzo Canvas

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
Alianzas estratégicas -Tiendas de barrio -Bares escolares -Despensas	-Elaboración de snacks y bebidas de jícama -Posicionamiento -Comercialización	Snacks deshidratados y bebidas a base de jícama, productos innovadores y 100% naturales; cuya combinación otorga al consumidor un balance entre valor nutricional y calidad. Además, que puede ser compartido con amigos y familiares de cualquier edad y sin tener la preocupación de perjudicar su salud; ya que disfrutar al natural sabe mejor.	Informar y asesorar de manera autónoma por medio de la página web y redes sociales.	Niños, jóvenes y adultos entre 8 años en adelante, que viven, estudian y/o trabajan en la parroquia San Antonio de Pichincha.
Proveedores -Materia prima: Mercado Santa Clara. - Fundas de snacks: Alitecno S.A -Botellas de bebidas: DPC Envases Plásticos -Expendedores de maquinaria, equipos de computación, muebles: ONIE, KISSU, Novicompu, JY modulares.	Recursos Clave Físicos -Maquinaria -Materiales -Muebles y enceres -Equipos de oficina -Punto de venta Humanos Tecnológicos Capital		Canales -Tiendas de barrio -Bares escolares -Despensas	
Estructura de Costos -Activos fijos -Activos diferidos -Capital trabajo -Mano de obra -Gastos servicios básicos, arriendo... -Ventas -Costos ventas -Estado de Resultados			Estructura de Ingresos -Ingreso por la venta de los productos. -El método de fijación de precios a utilizado es mediante el análisis de la competencia y según el canal de ventas establecido.	

Elaborado por: Los Autores

3.11 Plan de Acción

Tabla 84: Plan de acción

PROYECTO No. 1													
I. INFORMACIÓN GENERAL													
Empresa:	Jicamas´s Equinoccial												
Programa:	Modelo Canvas												
Proyecto:	Modelo Canvas para la elaboración de snacks y bebidas de jícama en San Antonio de Pichincha												
Responsable:	Gerencia de General												
II. OBJETIVOS													
Perspectiva estratégica:	Perspectiva cliente												
Objetivo estratégico de marketing:	Implementar y posicionar la línea de productos de la empresa Jicama´s Equinoccial en el mercado local, mediante la identificación de recursos y el establecimiento de estrategias de comercialización que permitan llegar al cliente y generar rentabilidad.												
Objetivos del proyecto:	<ul style="list-style-type: none">• Implementar una nueva línea de alimentos saludables y nutritivos que contribuyan a la buena salud del consumidor.• Posicionar los nuevos productos en el mercado local a través de diferentes estrategias de comercialización y promoción.• Ser una empresa de producción alimenticia reconocida a nivel local.												
Meta:	•Producir snacks y bebidas 100% naturales que tenga un balance de nutrientes y calidad.												
Descripción:	Identificación de los requerimientos para llevar a cabo las diferentes actividades de publicidad y comercialización de la empresa en la parroquia de San Antonio.												
III. PRESUPUESTO													
Presupuesto de costos aproximado:	\$ 1.780												
Presupuesto de ingresos aproximado:	\$ 36,807												
IV. CURSOS DE ACCIÓN													
ACTIVIDAD/TIEMPO	2020												RESPONSABLE
	Enero				Febrero				Marzo				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Diseñar el modelo de negocio.													Gerente General
Identificación de necesidad y establecer la solución.													Gerente General
Identificar y definir el segmento meta.													Gerente General
Desarrollar la propuesta de valor.													Gerente General
Establecerlos canales de distribución.													Gerente General
Captar clientes.													Gerente General
Crear alianzas estratégicas.													Gerente General
Identificar fuentes de ingresos													Gerente General/Contador
Establecer los recursos clave													Gerente General
Realizar un estudio financiero.													Contador
Puesta en marcha.													Gerente de General
Análisis de resultados.													Gerente de General
Fecha de inicio/ Fecha de terminación	Enero-20/ Marzo-20												
Indicadores:	Ventas realizadas / ventas proyectadas/ pedidos actuales.												
V. OBSERVACIONES													
Los registros de pedidos se revisan y analizan mensualmente finalizado el proyecto													

Elaborado por: Los Autores

Conclusiones

- La utilización del modelo de negocio canvas ha permitido tener una visión clara del emprendimiento que se pretende llevar acabo, ya que integra cada uno de los elementos fundamentales, para determinar el buen funcionamiento de una empresa.
- El Lienzo Canvas es una herramienta estratégica para plasmar un modelo de negocio y su vez permite conocer la rentabilidad del mismo.
- Se considera que la propuesta de valor es el punto clave para dar inicio a una investigación de mercado, ya que refleja el valor que se va a añadir a un producto o servicio para ser competitivo en el mercado a la vez que solventa una necesidad.
- El mercado meta está enfocado en el consumo de alimentos saludables (orgánicos y naturales), esto ha reflejado un número creciente de personas que buscan alternativas de alimentación sana, además de obtener los beneficios que brinda la jícama.
- El establecimiento de la estructura de costos y gastos ha permitido conocer la inversión inicial que se requiere para la ejecución del emprendimiento, a la vez que permitió desarrollar estrategias que garanticen la sostenibilidad del negocio.

Recomendaciones

- Se recomienda la aplicación del modelo de negocio canvas al momento de crear una nueva empresa o rediseñar una existente, porque mediante el lienzo se puede mejorar procesos.
- Se recomienda que la información que se plasme en el lienzo sea real para que a la hora de poner en marcha el negocio no se caigan en errores.
- Es necesario efectuar una investigación de campo para conocer la necesidad existente en el mercado y mediante la obtención de información real establecer estrategias que permitan llegar a los posibles consumidores, a la vez que se da a conocer los snacks y bebidas de jícama.
- Elaborar snacks y bebidas de jícama 100 % naturales, que conserven todos los beneficios nutricionales, con el fin de preservar las características del tubérculo como el color, textura y el olor, de modo que satisfagan las necesidades y expectativas del consumidor.
- Es necesario implementar herramientas de gestión que permitan optimizar y controlar los costos y gastos de la empresa, con la finalidad de lograr la eficiencia y productividad de la misma. Cabe mencionar que deben estar alineados con los objetivos y programas de desarrollo de la organización.

Bibliografía

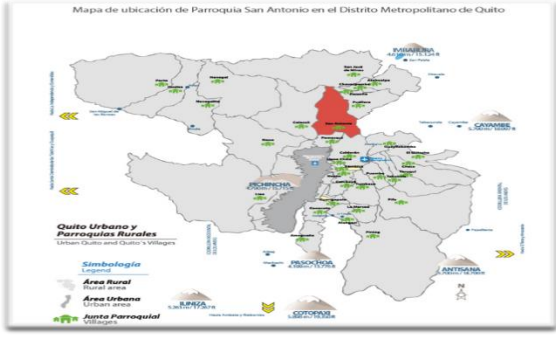
- Agrodely. (2017). *Food & Drinks Industry*. Obtenido de <http://www.agrodely.com/productos/>
- BanEcuador. (2020). *Simulador de crédito*. Recuperado de <https://www.banecuador.fin.ec/simulador-de-credito/>
- Basesur. (2019). Recuperado de <http://www.basesur.com/>
- BCE, B. C. (11 de Diciembre de 2019). *Central del Ecuador Ecuador-*. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1206-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-03-en-el-segundo-trimestre-de-2019>
- CAJAS, C. J. (2012). *Estudio de mercado y plan de marketing para determinar la factibilidad de comercialización de un producto que contenga papitas fritas, chifles y tocinetas en la ciudad de Quito*. Quito.
- Camari. (2019). Recuperado de <https://www.camari.org/index.php/camari>
- Ecopacific. (2017). Recuperado de <https://ecopacific.com.ec/>
- Espinosa, R. (2019). *robertoespinosa.es*. Recuperado de <https://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque>
- Inalecsa. (2017). Recuperado de <http://inalecsa.com/nuestras-marcas/>
- INEC, I. N. (11 de Diciembre de 2019). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*. Recuperado de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Noviembre-2019/Boletin_tecnico_11-2019-IPC.pdf
- INEC, I. N. (11 de Diciembre de 2019). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Recuperado de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-septiembre-2019/>
- Ltda, O. E. (2016). *Productos*. Recuperado de <http://www.onie-ecuador.com/>

- Máquinas, A. y. (2017). *Productos*. Recuperado de http://www.aceroymaquinas.com/productos/?single_prod_id=23
- Nacional, C. (2018). *Pony Malta*. Recuperado de <https://www.cervecerianacional.ec/productos/refrescos/pony-malta>
- Phillips, W., Morera, J., & Sorensen, M. (1993). *Las jícamas silvestres y cultivadas*.
- Pichincha, G. A. (2012-2025). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia de San Antonio de Pinchincha*.
- POPS, K. (2017). Recuperado de <https://www.kunapops.com/>
- S.A, A. (2019). *Productos*. Recuperado de <http://www.alitecno.com.ec/historia.html>
- Snacks, C. (2015). Recuperado de http://www.carlisnacks.com/WebCarli/Pagina_Web/
- Sostenible, M. (2019). *Bebida de chocho*. Recuperado de <https://misionsostenible.com/tarwi-bebida-de-chochos-la-has-probado/>
- Tarwi. (2016). Recuperado de <https://www.alimentarte.ec/>
- Terrafertil. (2019). *Nature's Heart*. Obtenido de <http://naturesheartterrafertil.com/>
- Tesalia. (2012). Obtenido de <http://tesaliacbc.com/>
- Universo, E. (11 de Diciembre de 2019). *El Universo - EU*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/10/18/nota/7563827/tasa-desempleo-pais-sub-49>
- Villacrés, E. (2007). Jícama raíz andina con propiedades nutraceuticas . *Boletín Técnico* 128, 2-5

Anexos**N° 1: Resultados Antiplagio**

Nº 2: Matriz de caracterización

Tabla 85: Matriz de caracterización de la parroquia

MATRIZ DE 7 PASOS		
Nº	CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
1	RESEÑA HISTÓRICA DE LA PARROQUIA	San Antonio de Pichincha se encuentra a 13,5 km del centro de la ciudad de Quito, su historia data desde la época pre-inca. Los Shyris, gobernantes del antiguo Reino de Quito construyeron un observatorio astronómico de su dios sol, con el afán de determinar el lugar preciso de su paso, para establecer sus cambios en los equinoccios y solsticios y fijar de esta manera el Intiñan (camino del sol).
2	HITOS HISTÓRICOS DE LA PARROQUIA	En 1936, el geógrafo ecuatoriano Luis Tufiño, colocó un monumento en la línea equinoccial en honor a la Misión Geodésica que visitó esta zona, en el siglo XVIII (18). Decreto del presidente Eloy Alfaro, en 1904 la parroquia toma el nombre de San Antonio de Pichincha.
3	GEOGRAFÍA Y TERRITORIO	
3.1	Localización	Se encuentra al norte del distrito Metropolitano de Quito.
	Límites de la parroquia	Al norte: San José de Minas. Al Sur: Pomasqui y Calderón. Al este: Perucho, Puellaró y Tabacundo Al Oeste: con Calacali.
3.3	Altitud	Se encuentra a 2.439 metros sobre el nivel del mar
3.4	Clima	Cálido, seco
3.5	Superficie	Posee una superficie de 116,26 Kilómetros cuadrados.
3.6	Mapa de ubicación de la parroquia	 <p>Mapa de ubicación de Parroquia San Antonio en el Distrito Metropolitano de Quito</p> <p>Quito Urbano y Parroquias Rurales Urban Quito and Quito's Villages</p> <p>Simbología</p> <p>Área Rural Área Urbana Junta Parroquial</p>
4	DEMOGRAFÍA	
4.1	Población según censo	La población correspondiente a la parroquia de San Antonio de Pichincha según el censo poblacional del

		2010 fue de 32.357 habitantes, la misma que se encuentra distribuida tanto en el área rural como urbana de dicha parroquia.
4.2	Población total según género	Como se puede evidenciar mayoritariamente la población de la parroquia está representada por el género femenino, con más del 50% de la población.
4.3	Población por grupos de edad y sexo	Los datos anlizados muestran claramente una amplia base en lo que representa al grupo de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, y una tendencia a la baja en los adultos y adultos mayores.
4.4	Condiciones de pobreza	Como se puede ver, la parroquia cuenta con índices de pobreza representativos y que no se pueden pasar por alto con respecto al cantón y a la provincia a la cual pertenece, por lo tanto la generación de fuentes de empleo y de ingresos económicos son importantes para que dicha brecha vaya disminuyendo a través del tiempo.
4.5	Población económicamente activa	Como se puede evidenciar la realidad de la actividad comercial, este sector concentra una PEA de 2571 individuos en la parroquia San Antonio. Dentro de estas actividades se encuentran: servicio de transporte turístico, de recreación y diversión, gastronómico, financieras y de seguros, actividades inmobiliarias y mineras, petroleras e industriales, manufactureras y comercio.
4.6	Población de atención prioritaria (adultos mayores, discapacitados, niños, madres)	La población de atención prioritaria de la parroquia no está totalmente identificada, los pocos habitntes que se benefician de los programas sociales del Gobierno Nacional en su mayoría pertenecen al centro poblado, la parroquia no cuenta con equipamiento ni el personal adecuado para dar atención especializada a esta población, existen algunos programas del Gobierno Nacional, Seccional y ONG's que no cubren la demanda de la parroquia y sobre todo no tienen una articulación entre las organizaciones lo que provoca una duplicidad en funciones.
5	ECONOMÍA Y PRODUCTIVIDAD	Las actividades económicas en la Parroquia se centran especialmente en la industria del Turismo por ahí existir la Ciudad Mitad del Mundo, luego se encuentra la explotación minera de pétreos que abastecen a la industria de la construcción tanto a Quito como a sus poblaciones aledañas, seguido de la actividad industrial asentada en la zona y en una escala mínima lo que tiene que ver con la producción agrícola esto debido a sus tierras áridas.
5.1	Actividades económicas	La población económicamente activa de la parroquia San Antonio de Pichincha se encuentra ocupada

		predominantemente en actividades de Industrias manufactureras con 18,11%, Comercio al por mayor y menor con 16,62% y Transporte y almacenamiento con un 8,13%.
5.2	Cultura y Sociedad	
5.3	Identidad Cultural	San Antonio de Lulubamba como se le conocía hasta 1901 es una parroquia que en tiempos prehispánicos tuvo mucha importancia simbólica y estratégica para los incas, presentándose las más diversas manifestaciones culturales como arquitectura, escultura, astronomía que han permanecido hasta la actualidad, así vemos que en esta parroquia existen grandes construcciones incas como los pucaras de La Marca, Trigoloma y Rumicucho que permitían controlar los pasos del sur hacia el Guayllabamba, y la entrada desde el norte a la ciudad Quito. Ya que, por San Antonio pasaba el Capacñan en dirección a Mojanda y Otavalo, así también en la cima del Catequilla se han encontrado cimientos de un templo semicircular y dos zanjas que miden con precisión la línea del solsticio de verano, Por decreto del presidente Eloy Alfaro, en 1904 la parroquia toma el nombre de San Antonio de Pichincha, en la primera mitad del siglo XX, los moradores de San Antonio encontraron en la explotación y producción de cal, la principal fuente de ingresos, muchas familias prosperaron gracias a esta actividad.
5.4	Grupos Étnicos	La composición étnica de la parroquia adquiere importancia dado que permite identificar aquellos grupos que tradicionalmente han sido invisibilizados y que por sus características comunes, derechos colectivos y cultura particular adquieren una connotación social específica de reivindicación.
6	SERVICIOS BÁSICOS	
6.1	Agua, luz, alcantarillado e internet	
6.2	Infraestructura de salud	En la parroquia de San Antonio existe un Subcentro de Salud del Ministerio ubicado en el barrio San Francisco cuya infraestructura es de propiedad del Municipio, el cual es insuficiente para atender adecuadamente a toda la población de la zona de estudio, pues se observa una carencia de medicamentos, deficiencia de la infraestructura y falta de personal profesional de la salud.

6.3	Infraestructura de Educación o Capacitación (establecimientos escolares)	Acorde con el PDOT la parroquia cuenta con 21 establecimientos educativos, entre públicos y privados, estos son: Centro de Capacitación Ocupacional Mitad del Mundo, Clemente Vallejo Larrea, Dos Hemisferios, England, Equinoccio, Javier Riofrio Samaniego, Jericó, La Libertad, Maranata de la Mitad del Mundo, Mi Jardín, Misión Geodésica, Mitad del Mundo etc, Al hacer una relación alumnos/profesores, el resultado es de 18 alumnos por profesor. Y la relación alumnos/establecimientos educativos alcanza el valor de 329 alumnos por establecimiento, es decir, hay una problemática de infraestructura escolar. Es necesario propiciar los servicios educativos que propicien el adecuado desarrollo educacional de la población.
6.4	Seguridad	La parroquia cuenta con una unidad de Policía comunitaria, que está conformada por 6 policias, entre otros. Es importante recalcar que por el alto crecimiento poblacional el personal policial existente es insuficiente ya que las necesidades son mayores a medida que la población crece.
6.5	Medios de transporte y acceso a la parroquia	El sistema vial interno de San Antonio está conformado por vías que integran a los diferentes barrios y comunidades, con el centro poblado o con la Av. Manuel Córdova Galarza y la extensión de la Av. Simón Bolívar, en general el estado de las vías es regular. El transporte hacia la parroquia se lo realiza mediante la Cooperativa Transhemisféricos El servicio en horas pico resulta insuficiente por la demanda de usuarios, la cual se debería mejorar.
7	ELEMENTOS TURÍSTICOS	Cuidad mitad del mundo, Ruinas de Rumicucho, Cerro Catequilla, Museo de Sitio Inti Ñan (Camino del Sol), Cráter del Pululahua etc.

Elaborado por: Los Autores

Nº 3: Fotografías de encuesta y entrevista



