INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

DE LA ECONOMÍA SOCIAL, POPULAR Y SOLIDARIA

TECNOLOGIA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL, POPULAR Y SOLIDARIA

TÍTULO DEL TRABAJO

"ELABORACIÓN DE UNA MERMELADA ARTESANAL DE BOROJÓ Y COCO COMO EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO DESDE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (EPS)"

AUTORA:

TATIANA GISELA MINA ARROYO

LOURDES MARIELITA TAPIA CÁRDENAS

CUENCA, SEPTIEMBRE 2025

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

DE LA ECONOMÍA SOCIAL, POPULAR Y SOLIDARIA

TECNOLOGIA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL, POPULAR Y SOLIDARIA

TÍTULO DEL TRABAJO

"ELABORACIÓN DE UNA MERMELADA ARTESANAL DE BOROJÓ Y COCO COMO EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO DESDE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (EPS)"

Trabajo de integración curricular como requisito previo para optar al Título de Tecnóloga en Administración de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.

AUTORA: Tatiana Gisela Mina Arroyo

Lourdes Marielita Tapia Cárdenas

TUTORA: Mag. Tania Patricia Larriva Calle

Cuenca, septiembre 2025

095 989 6729
Juan Montalvo 7-49 y Presidente Córdova.
www.isteps.edu.ec

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Tania Patricia Larriva Calle, en calidad de tutora del trabajo de titulación, bajo la opción proyecto de integración curricular, "ELABORACIÓN DE UNA MERMELADA ARTESANAL DE BOROJÓ Y COCO COMO EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO DESDE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (EPS)", de conformidad con el Art.114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN", elaborado por la estudiante, Tatiana Gisela Mina Arroyo y Lourdes Marielita Tapia Cárdenas de la Tecnología en Administración de las Organizaciones de la EPS, del Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios en los campos técnico y metodológico para ser sometido a la evaluación por parte del jurado examinador que se designe, por lo que lo apruebo, a fin de que el trabajo de titulación sea habilitado para continuar con el debido proceso determinado por el Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria.

En la ciudad de Cuenca, a los 28 días del mes de septiembre del año 2025.

Firmado electrónicamente por:
TANIA PATRICIA LARRIVA CALLE
Validar únicamente con FirmaEC

Tania Larriva C

CI: 0104046842

DEDICATORIA

A nuestras familias, por ser nuestro motor y refugio en cada momento. Por las palabras de aliento cuando el cansancio se hacía presente, por su paciencia infinita y por creer en nosotras incluso cuando las fuerzas parecían faltar.

A nuestras madres y padres, quienes nos enseñaron que el trabajo honesto, la perseverancia y la humildad son los ingredientes que dan sabor a los logros verdaderos. A nuestros hermanos y hermanas, que con su cariño y alegría nos recordaron que todo esfuerzo vale la pena cuando se comparte.

A las comunidades afrodescendientes y campesinas de la provincia de Esmeraldas, cuya historia, cultura y trabajo diario han sido la chispa que encendió este proyecto.

A cada productor y productora de borojó y coco que, con sus manos y dedicación, mantiene vivas tradiciones que merecen ser reconocidas y valoradas.

A todas las personas que creen que lo local tiene fuerza, que la salud y el sabor pueden ir de la mano, y que la economía solidaria es más que un modelo: es un compromiso con la dignidad, la equidad y el bienestar colectivo.

Finalmente, nos dedicamos este logro a nosotras mismas, por atrevernos a soñar, por aprender a levantarnos de los tropiezos y por transformar una idea en una propuesta real que une pasado, presente y futuro en un solo propósito: aportar a un Ecuador más saludable, justo y orgulloso de sus raíces.

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestra más sincera gratitud a todas las personas e instituciones que han hecho posible la realización de este proyecto.

En primer lugar, agradecemos a Dios por darnos la salud, la fortaleza y la sabiduría necesarias para culminar esta etapa.

A nuestras familias, por su apoyo incondicional, por comprender nuestras ausencias, por alentarnos en los momentos de cansancio y celebrar cada pequeño logro como si fuera propio.

A nuestra tutora, Mag. Tania Patricia Larriva Calle, por su guía, paciencia y compromiso, por orientarnos con sus conocimientos y motivarnos a dar siempre lo mejor de nosotras mismas.

A los productores del cantón Eloy Alfaro, en la provincia de Esmeraldas, por abrirnos las puertas de sus comunidades, compartir su experiencia y mostrarnos la importancia de mantener vivas las tradiciones y el valor de nuestra tierra.

Al Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria, por brindarnos la oportunidad de formarnos y desarrollar un proyecto que une lo académico con lo social y lo productivo.

Finalmente, agradecemos a todas las que, de una u otra manera, contribuyeron con sus palabras, ideas, tiempo y ánimo para que esta investigación y emprendimiento se conviertan en una realidad.

Este trabajo es el reflejo de un esfuerzo compartido, en el que cada aporte dejó una huella imborrable en nuestro camino.

INDICE GENERAL

1. INTRODUCCIÓN 13

2. MARCO TEÓRICO 16

2.1 Economía Popular y Solidaria: principios y enfoque productivo 16

2.1.1 Principios fundamentales de la EPS 17

2.2 El valor agregado en la agroindustria rural artesanal 18

2.3 Alimentos funcionales y cultura alimentaria saludable 19

2.3.1 Propiedades funcionales del Borojó 21

2.3.2 Propiedades funcionales del coco 21

2.4 Modelos de negocio con impacto social y comercio justo 21

3. OBJETIVOS 23

Objetivo general 23

Objetivos específicos 23

4. PROPÓSITO Y MOTIVACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO 24

5. MODELO DE NEGOCIO 28

6. LA OPORTUNIDAD EN NÚMEROS 30

a) Identificación del cliente y demanda 32

b) Análisis de la oferta y competencia 37

c) Estructura de costos 39

d) Determinación del precio 41

e) Pronóstico de ventas 42

f) Punto de equilibrio 46

g) Proyección de utilidades 49

h) Necesidades de financiamiento 50

7. EL ENTORNO Y SUS RIESGOS 53

7.1 Matriz FODA 53

7.2 Análisis PESTEL 56
7.3 Matriz de riesgo con estrategia de mitigación 58
8. EL EQUIPO Y ASPECTOS LEGALES 61
8.1 Conformación del equipo 61
8.2 Estructura legal del Emprendimiento 62
8.3 Trámites Legales y respectivos 62
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 64
9.1 Conclusiones 64
9.2 Recomendaciones 65
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 67
ANEXOS 69
ANEXO 1 - ENCUESTA 70

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultados del consumo de mermelada 34
Tabla 2. Preferencia de consumo 35
Tabla 3. Disposición a probar mermelada de borojó y coco 35
Tabla 4. Disposición a pagar 36
Tabla 5. Resumen comparativo de escenario 36
Tabla 6. Levantamiento de precios de la competencia 37
Tabla 7. Costos fijos 40
Tabla 8. Costos Variables por unidad 40
Tabla 9. Gastos operativos mensuales 41
Tabla 10. Pronóstico de venta primer año 44
Tabla 11. Variación de precios 47
Tabla 12. Variación de costo 48
Tabla 13. Variación del volumen de ventas 48
Tabla 14. Matriz de riesgo con estrategia de mitigación 59

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Modelo CANVAS..... 29

GLOSARIO

Alimento funcional: Producto alimenticio que, además de aportar nutrientes, contiene componentes biológicamente activos que brindan beneficios para la salud y ayudan a prevenir enfermedades.

Borojó (Borojoa patinoi): Fruto tropical originario de la región del Chocó, reconocido por su alto contenido de minerales, antioxidantes y propiedades energizantes.

Coco: Fruto del cocotero (Cocos nucifera) ampliamente cultivado en la región Litoral del Ecuador, apreciado por su aporte de grasas saludables, fibra y sabor característico.

Comercio justo: Sistema de intercambio comercial basado en el respeto, la transparencia y el pago equitativo a productores, especialmente de comunidades rurales.

Economía Popular y Solidaria (EPS): Modelo económico que prioriza el bienestar colectivo, la autogestión, la sostenibilidad y la equidad social, fomentando la participación activa de sus miembros.

Mermelada artesanal: Producto elaborado con frutas y endulzantes naturales mediante procesos tradicionales, sin conservantes ni aditivos artificiales.

Producto orgánico: Alimento producido sin el uso de pesticidas, fertilizantes químicos ni organismos genéticamente modificados, cumpliendo estándares de sostenibilidad ambiental.

Propuesta de valor: Conjunto de beneficios que un producto o servicio ofrece a sus clientes y que lo diferencia de la competencia.

Punto de equilibrio: Nivel de ventas necesario para que los ingresos sean iguales a los costos totales, sin generar pérdidas ni ganancias.

Valor agregado: Característica adicional que aumenta la calidad, funcionalidad o atractivo de un producto, haciéndolo más competitivo en el mercado.

RESUMEN

El presente proyecto propone la creación de un emprendimiento asociativo para la producción y comercialización de mermelada artesanal de borojó y coco, elaborado bajo los principios de la Economía Popular y Solidaria. La iniciativa responde a la creciente demanda de alimentos naturales, funcionales y libres de aditivos, además genera valor agregado a frutos autóctonos del Ecuador, contribuyendo al desarrollo económico de pequeños productores rurales del cantón Eloy Alfaro, en la provincia de Esmeraldas.

El estudio identifica como clientes potenciales a hombres y mujeres entre 25 y 55 años, con interés en alimentos naturales y de producción artesanal. Se destaca el potencial nutricional del borojó, rico en minerales, antioxidantes y proteínas, complementado con el aporte de grasas saludables y fibra del coco. El modelo de negocio se fundamenta en prácticas de comercio justo y en una cadena de suministro sostenible con productores locales.

En el ámbito financiero se analizan costos fijos y variables, punto de equilibrio y proyección de ventas, demostrando la rentabilidad del proyecto desde su primera etapa. Asimismo, se aplican herramientas de análisis FODA y PESTEL que permiten evaluar riesgos y oportunidades. La propuesta busca ofrecer un producto diferenciado que combine calidad, identidad cultural, sostenibilidad y promoción de hábitos alimenticios responsables.

Palabras clave: borojó, coco, mermelada artesanal, economía popular y solidaria, alimentos funcionales, comercio justo

ABSTRACT

This project proposes the creation of an associative enterprise for the production and marketing of artisanal borojó and coconut jam, prepared under the principles of the Popular and Solidarity Economy. The initiative responds to the growing demand for natural, functional, and additive-free foods and generates added value for native Ecuadorian fruits, contributing to the economic development of small rural producers in the Eloy Alfaro canton, in the province of Esmeraldas.

The study identifies potential clients as men and women between 25 and 55 years old, interested in natural and artisanal foods. The study highlights the nutritional potential of borojó, rich in minerals, antioxidants, and proteins, complemented by the contribution of healthy fats and coconut fiber. The business model is based on fair trade practices and a sustainable supply chain with local producers.

In the financial area, fixed and variable costs, break-even points, and sales projections are analyzed, demonstrating the profitability of the project from its initial stage. SWOT and PESTEL analysis tools are also applied to assess risks and opportunities. The proposal seeks to offer a differentiated product that combines quality, cultural identity, sustainability, and the promotion of responsible eating habits.

Keywords: borojó, coconut, artisanal jam, Popular and Solidarity Economy, functional foods, fair trade.

1. INTRODUCCIÓN

La creciente preferencia por productos alimentarios naturales, saludables, funcionales y de perfil artesanal ha dado lugar a nuevas propuestas que integran tradición, nutrición y sabor. De acuerdo con un informe de ProEcuador (2025), el 58 % de los consumidores ecuatorianos adquiere productos naturales u orgánicos por considerarlos más sanos y con menor aporte de aditivos, lo que refleja la creciente preocupación por la salud y el rescate de sabores tradicionales.

La propuesta de emprendimiento consiste en la elaboración de una mermelada natural artesanal de borojó con coco, una combinación innovadora que rescata ingredientes nativos del país con valor nutricional y cultural. El borojó (*Borojoa patinoi*) contiene minerales como calcio, fósforo y hierro, además de antioxidantes que le confieren propiedades energizantes (INIAP, 2023). Por su parte, el coco, ampliamente cultivado en la región Litoral, aporta grasas saludables, fibra y un sabor exótico que complementa las propiedades del borojó (UPEC, 2022).

El proyecto responde a un nicho de mercado en crecimiento que fomenta la producción artesanal en comunidades rurales, generando empleo y diversificación agroindustrial (INIAP, 2023). La iniciativa busca ampliar la oferta de productos saludables y funcionales a partir de ingredientes tropicales naturales y libres de conservantes artificiales. La pregunta que guía este emprendimiento es: ¿Cómo convertir el borojó y el coco en alternativas comerciales saludables, competitivas y culturalmente significativas?

Existen experiencias exitosas que inspiran este proyecto. Pacari Chocolate transformó el sector cacaotero con un modelo *tree-to-bar*, basado en comercio justo y producción orgánica, lo que le ha permitido posicionarse internacionalmente (Chattopadhyay et al., 2022). Otro ejemplo es la cooperativa Salinerito, en Salinas de Guaranda, que mediante la autogestión comunitaria y la reinversión de utilidades ha diversificado su producción hacia quesos, mermeladas y chocolates, generando empleo y desarrollo sostenible (Vizueta et al., 2018).

Estos casos muestran tres aprendizajes clave: (i) la importancia del valor funcional del producto para posicionarse en mercados competitivos; (ii) la necesidad de construir una narrativa cultural que fortalezca la identidad local; y (iii) la relevancia de encadenamientos productivos justos y sostenibles que generen legitimidad ante los consumidores.

De acuerdo con Macas et al. (2022), más del 60 % de los consumidores ecuatorianos valoran positivamente los productos locales, naturales y sin aditivos, y están dispuestos a pagar un precio superior por alimentos con beneficios funcionales y respaldo social. Esto confirma la pertinencia de una mermelada de borojó con coco como propuesta que une tradición, salud e impacto social.

El proyecto puede generar valor agregado en las cadenas productivas locales, mejorar los ingresos de los productores y dinamizar la economía regional. El INEC (2024) estima que existen cerca de 1.100 productores de borojó en la Amazonía y 3.400 de coco en la Costa, lo que implica un alcance potencial de más de 4.500 familias beneficiadas.

El consumidor objetivo son personas entre 25 y 45 años, residentes en zonas urbanas, con nivel educativo medio-alto e interés en alimentos funcionales y de producción artesanal. Este segmento ha crecido debido a la mayor conciencia sobre salud, alimentación y procedencia de los alimentos (ProEcuador, 2025).

La propuesta se articula con los principios de la EPS al promover asociatividad, comercio justo, sostenibilidad ambiental y equidad social. Los beneficiarios directos serán los consumidores interesados en productos saludables, mientras que los indirectos incluyen a productores rurales de borojó y coco y a microempresas distribuidoras. La motivación también responde a la identidad cultural del Pacífico y a la necesidad de promover una alimentación saludable con impacto social.

El documento se organiza en los siguientes capítulos: el primero presenta el diagnóstico del problema y la justificación; el segundo desarrolla el marco teórico y contextual con antecedentes y tendencias del mercado; el tercero aborda el diseño del modelo de negocio con análisis de mercado, técnico y financiero; finalmente, el

cuarto capítulo expone las conclusiones, recomendaciones y la coherencia de la propuesta con los principios de la EPS.

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico constituye el sustento conceptual del presente proyecto y permite comprender las bases académicas y técnicas que lo fundamentan. En él se abordan los principales conceptos vinculados al emprendimiento propuesto: la Economía Popular y Solidaria (EPS) como modelo de organización productiva; el valor nutricional y funcional de los frutos autóctonos borojó y coco; las tendencias actuales de consumo de alimentos naturales y artesanales; y las herramientas de gestión empresarial aplicadas a pequeños emprendimientos, como el Business Model Canvas, el análisis FODA y PESTEL. Este apartado establece la relación entre los principios teóricos y la práctica del proyecto, garantizando coherencia entre la propuesta académica y su aplicación en el productivo y social.

2.1 Economía Popular y Solidaria: principios y enfoque productivo

La Economía Popular y Solidaria (EPS) es un modelo socioeconómico que busca priorizar el bienestar colectivo y la equidad, frente a la maximización de ganancias individuales, integrando valores como la cooperación, la solidaridad, el comercio justo y la sostenibilidad ambiental. En Ecuador, este modelo está regulado por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS), publicada en el Registro Oficial en 2011, la cual establece que las organizaciones de la EPS son aquellas que realizan actividades económicas de producción, comercialización, financiamiento y consumo, fundamentadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad (Asamblea Nacional, 2011).

El enfoque productivo de la EPS se basa en la articulación de cadenas de valor que incluyan a pequeños productores, microempresas y asociaciones, favoreciendo la producción local y el fortalecimiento de las economías territoriales. Este modelo se convierte en una alternativa frente a las dinámicas del mercado globalizado, ya que busca integrar objetivos económicos con fines sociales, garantizando que los beneficios generados se redistribuyan de manera equitativa entre sus miembros (Vizueta et al., 2018).

En el contexto ecuatoriano, la EPS ha demostrado ser una herramienta eficaz para impulsar el desarrollo comunitario, generando empleo digno y sostenible en zonas rurales. Casos como el de la **Cooperativa Salinerito** en Salinas de Guaranda ilustran cómo la autogestión comunitaria y la reinversión de utilidades pueden transformar la economía local, produciendo bienes de alto valor agregado como quesos, mermeladas y chocolates, a partir de materia prima local (Vizueta et al., 2018).

Asimismo, iniciativas como **Pacari Chocolate** muestran cómo es posible combinar el comercio justo, la calidad premium y la sostenibilidad, logrando acceder a mercados internacionales y posicionar productos ecuatorianos en un segmento de alto valor. Pacari trabaja bajo un modelo "tree-to-bar" (del árbol a la barra), que implica la participación directa de pequeños productores en toda la cadena de valor, asegurando precios justos y prácticas agrícolas sostenibles (Chattopadhyay et al., 2022).

2.1.1 Principios fundamentales de la EPS

1. Solidaridad y reciprocidad: las ganancias se reinvierten en la comunidad, mejorando las condiciones de vida de sus miembros (Chattopadhyay et al., 2022).
2. Equidad y justicia social: distribución justa de los beneficios entre todos los actores de la cadena productiva.
3. Sostenibilidad ambiental: uso responsable de recursos naturales, como el borojó y el coco, priorizando técnicas agroecológicas.
4. Autogestión: decisiones tomadas colectivamente por productores y socios, evitando estructuras jerárquicas centralizadas.

En este proyecto, los principios de la EPS se traducen en la compra directa de materia prima a pequeños productores de borojó y coco en el Canton Eloy Alfaro, evitando intermediarios y promoviendo la distribución justa de ingresos. Asimismo, la autogestión permitirá que los socios de la iniciativa definan colectivamente las estrategias de producción y comercialización, consolidando un modelo asociativo con impacto local.

2.2 El valor agregado en la agroindustria rural artesanal

El valor agregado en la agroindustria rural artesanal se refiere a la incorporación de atributos, procesos o servicios que incrementan el valor de un producto agrícola básico, mejorando su calidad, presentación o funcionalidad, con el fin de satisfacer mejor las necesidades del consumidor y aumentar la rentabilidad para el productor (FAO, 2021). Este valor puede generarse a través de procesos de transformación, empaques innovadores, certificaciones (orgánicas o de comercio justo), o mediante la incorporación de elementos culturales y de identidad territorial en el producto.

En Ecuador, la agroindustria rural artesanal ha adquirido relevancia debido a la creciente demanda de alimentos naturales, saludables y diferenciados. ProEcuador (2025) reporta que el 58 % de los consumidores nacionales prefieren productos naturales u orgánicos, lo que representa una oportunidad para pequeños productores y microempresas.

El procesamiento artesanal permite mantener la esencia y calidad sensorial del producto, lo que, sumado a la narrativa cultural y el origen local, genera ventajas competitivas frente a productos industrializados. En el caso de la mermelada de borojó y coco, el valor agregado se manifiesta en:

- Uso de ingredientes autóctonos con alto valor nutricional (borojó y coco).
- Producción libre de aditivos químicos y conservantes artificiales.
- Enfoque cultural y territorial, que rescata prácticas y saberes gastronómicos tradicionales.

La incorporación de valor agregado no solo incrementa los ingresos del productor, sino que también favorece la diversificación productiva y la estabilidad económica de las comunidades rurales. Además, la articulación de cadenas cortas de comercialización reduce intermediarios, aumenta el margen de ganancia para el productor y fortalece el vínculo entre consumidor y origen del producto (INIAP, 2023).

El borojó (Borojoa patinoi) es un fruto amazónico y del litoral con alto contenido de minerales (calcio, fósforo, hierro) y antioxidantes (INIAP, 2023). Su potencial agroindustrial radica en su versatilidad: puede usarse en bebidas, postres, suplementos y mermeladas. El coco, por su parte, es rico en grasas saludables, fibra dietética y compuestos bioactivos como el ácido láurico, con efectos antimicrobianos (UPEC, 2022).

La combinación de ambos ingredientes en un producto artesanal responde a una tendencia global hacia alimentos con doble valor: nutricional y cultural (ProEcuador, 2025). Tal como demuestra el caso de la cooperativa *El Salinerito*, el valor agregado en la agroindustria rural no solo mejora el ingreso de los productores, sino que también contribuye a la diversificación económica local (Vizueta et al., 2018).

En el presente emprendimiento, el valor agregado se evidencia en el uso de frutos locales como el borojó y el coco, transformados en un producto artesanal libre de conservantes y con empaque diferenciado. Esto no solo incrementa la rentabilidad de los productores involucrados, sino que también permite posicionar una mermelada con identidad territorial, capaz de competir en ferias agroecológicas y tiendas naturistas frente a productos industrializados.

2.3 Alimentos funcionales y cultura alimentaria saludable

Los alimentos funcionales son aquellos que, además de aportar nutrientes esenciales, ofrecen beneficios adicionales para la salud, contribuyendo a la prevención de enfermedades o a la mejora del bienestar físico y mental (Roberfroid, 2000). Estos beneficios se obtienen gracias a la presencia de compuestos bioactivos como antioxidantes, ácidos grasos esenciales, vitaminas, minerales o fibra dietética. En Ecuador, el 58 % de los consumidores compra productos naturales u orgánicos por considerarlos más sanos (ProEcuador, 2025).

Dentro de la cultura alimentaria saludable, emergen preocupaciones sobre los alimentos ultraprocesados (UPF), cuyos altos niveles de procesamiento inciden

negativamente en la sociedad, el control del peso y la salud metabólica, incluso cuando una dieta es "nutricionalmente equilibrada" (El País, 2025a). En contraste, el enfoque en alimentos naturales, mínimamente procesados y funcionales promueve una alimentación más consciente y saludable.

Además, la dimensión social de la comida es fundamental: la comensalidad (comer en compañía) mejora el estado de ánimo, reduce el estrés y favorece una ingesta más equilibrada (El País, 2025b). Esto implica que el entorno cultural y el momento de consumo son parte integral de una cultura alimentaria saludable, no solo los nutrientes.

En el contexto del emprendimiento, tanto el borojó (Borojoa patinoi) como el coco (Cocos nucifera) son reconocidos por su perfil funcional. El borojó presenta un alto contenido en minerales como calcio, fósforo, hierro y potasio, además de vitamina C y vitaminas del complejo B, aportando propiedades energizantes y antioxidantes (INIAP, 2023; Burbano, 2018). Por su parte, el coco contiene grasas saludables, fibra, y ácido láurico, con propiedades antimicrobianas y efectos beneficiosos sobre el colesterol HDL (UPEC, 2022).

La creciente cultura alimentaria saludable en Ecuador y en el mundo se refleja en cambios de hábitos de consumo: mayor preferencia por productos orgánicos, locales y con beneficios funcionales. Macas et al. (2022) destacan que más del 60 % de los consumidores ecuatorianos estarían dispuestos a pagar un precio superior por alimentos que incluyan beneficios para la salud y que provengan de prácticas socialmente responsables.

La combinación de borojó y coco en una mermelada artesanal responde a esta tendencia, ofreciendo un alimento que no solo satisface una necesidad gastronómica, sino que también aporta beneficios nutricionales y promueve la preservación de la biodiversidad local.

2.3.1 Propiedades funcionales del Borojó

El Borojó tiene un alto contenido de antioxidantes que neutralizan radicales libres, es una fuente de vitaminas B y C, esenciales para el metabolismo energético del ser humano, este contiene proteínas completas y minerales como calcio, hierro y potasio (Burbano, 2018)

2.3.2 Propiedades funcionales del coco

El coco es rico en ácido láurico, con propiedades antimicrobianas sus grasas de cadena media ayudan a aumentar el colesterol HDL ("bueno"). Aporta fibra dietética y micronutrientes esenciales (UPEC, 2022).

En el proyecto de mermelada de borojó y coco, el concepto de alimento funcional se materializa al ofrecer un producto con propiedades energizantes, antioxidantes y de apoyo a la salud digestiva, alineado con la demanda de consumidores que buscan opciones más naturales. De esta manera, el emprendimiento se inserta en la tendencia de alimentación saludable, aportando una alternativa innovadora y culturalmente significativa al mercado local.

2.4 Modelos de negocio con impacto social y comercio justo

Un modelo de negocio con impacto social integra objetivos económicos y sociales, buscando generar beneficios financieros sostenibles a la vez que se resuelven problemas sociales o ambientales. En el ámbito alimentario, estos modelos suelen incorporar prácticas como el comercio justo, la contratación de mano de obra local y la producción sostenible (Yunus et al., 2010).

El comercio justo es un enfoque comercial que garantiza a los productores un pago justo por su trabajo, condiciones laborales dignas y prácticas de producción sostenibles. Según Fairtrade International (2023), este modelo fortalece las capacidades de las comunidades productoras y promueve relaciones comerciales más equitativas.

En Ecuador, proyectos como Pacari o asociaciones de la EPS han demostrado que es posible competir en mercados exigentes manteniendo principios éticos y de sostenibilidad. En el caso del presente emprendimiento, la compra directa de materia prima a pequeños productores del cantón Eloy Alfaro a precios justos y la reinversión en capacidades locales son prácticas alineadas con el comercio justo y la EPS.

Estos modelos no solo mejoran la rentabilidad y competitividad, sino que también fortalecen el tejido social y promueven la resiliencia económica de comunidades rurales. Integrar estos principios en el diseño y operación del emprendimiento de mermelada de borojó y coco permite diferenciar el producto en el mercado y construir una marca con propósito.

El modelo propuesto para la mermelada de borojó y coco contempla:

- Compra directa a pequeños productores del cantón Eloy Alfaro (Esmeraldas), evitando intermediarios.
- Precios justos que superan el valor de mercado convencional.
- Capacitación para mejorar la calidad y productividad.
- Distribución solidaria, integrando ferias agroecológicas, tiendas naturistas y ventas digitales.

En este emprendimiento, el impacto social y el comercio justo se reflejan en la generación de empleo comunitario, la redistribución de beneficios hacia las familias rurales y la promoción de cadenas de valor solidarias. Este modelo de negocio no solo asegura la sostenibilidad económica de la iniciativa, sino que también refuerza la identidad cultural de Esmeraldas y posiciona a la mermelada como un producto con propósito social y ambiental.

3. OBJETIVOS

Objetivo general

Establecer la viabilidad económica, de mercado y técnica para la creación de un emprendimiento asociativo de mermelada artesanal de borojó y coco, basado en los principios de la Economía Popular y Solidaria.

Objetivos específicos

1. Analizar la demanda del mercado y determinar el plan de comercialización para la mermelada, identificando las oportunidades de posicionamiento y crecimiento.
2. Establecer la estructura de costos y la proyección financiera del emprendimiento para validar su rentabilidad a corto y largo plazo.
3. Definir la estructura operativa y el marco legal necesario para formalizar el emprendimiento, asegurando la calidad y el cumplimiento normativo.

4. PROPÓSITO Y MOTIVACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

Este emprendimiento surge ante la escasa disponibilidad de productos alimenticios naturales, funcionales y sin conservantes en la zona de influencia. La mermelada de borojó con coco se plantea como una alternativa que, además de responder a la demanda de alimentos saludables, aporta valor agregado a recursos autóctonos como el borojó (Borojoa patinoi), fruto energizante y con alto contenido nutricional, y el coco, ingrediente ampliamente reconocido por sus propiedades saludables y su versatilidad culinaria.

La motivación central de este proyecto parte de la identificación de un problema real**:** la falta de emprendimientos locales que integren la producción artesanal con la generación de empleo digno y el consumo responsable. En el cantón Sevilla de Oro y zonas aledañas, la oferta de productos transformados es reducida, lo que limita las oportunidades de diversificación económica y de valorización de recursos naturales provenientes de otras regiones del país.

A través de un proceso artesanal sin aditivos artificiales, se busca transformar estos ingredientes en un producto diferenciado, que responda a tendencias de consumo consciente. Según ProEcuador (2025), el 58% de consumidores ecuatorianos prefiere productos naturales y el 85% de los millennials han adquirido productos orgánicos en los últimos seis meses, lo que evidencia una oportunidad real para posicionar un alimento funcional que combine sabor, salud e identidad.

Aunque el borojó y el coco no son frutos propios del Azuay, su incorporación en el emprendimiento responde a una visión intercultural y solidaria**,** que promueve la articulación productiva entre territorios. De esta manera, el proyecto no solo impulsa la elaboración artesanal en el Azuay, sino que también fomenta relaciones de cooperación económica con productores del Litoral ecuatoriano**,** fortaleciendo la cadena de valor desde un enfoque de Economía Popular y Solidaria (EPS).

Desde el punto de vista social, el emprendimiento también busca establecer una cadena de abastecimiento justa con pequeños productores rurales del cantón Eloy Alfaro, fomentando ingresos sostenibles, condiciones equitativas y prácticas de

comercio justo. Además, integra motivaciones personales de las autoras relacionadas con el rescate cultural, la innovación gastronómica y el compromiso con un modelo productivo alternativo como lo propone la EPS.

El proyecto se concibe, por tanto, como una fuente potencial de empleo e inclusión económica, especialmente para mujeres y jóvenes de la comunidad que podrán participar en las fases de producción, empaque y comercialización. Asimismo, pretende fortalecer la identidad cultural y promover el consumo responsable mediante la oferta de un producto natural, sin conservantes y alineado con los valores de sostenibilidad y solidaridad económica.

Beneficiarios:

Los beneficiarios directos del presente emprendimiento son las productoras y productores rurales de borojó y coco del cantón Eloy Alfaro y de otras zonas de la región Litoral, quienes recibirán un pago justo por su materia prima. Esto, según los datos de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua, que evidencian la existencia de más de 1.000 productores de borojó en la región amazónica, así como más de 3.400 productores de coco en la región Litoral, en especial en Esmeraldas, Manabí y Guayas (INEC, 2024).

En este sentido, la participación de estos actores se dará por medio de un modelo de compra directa de materia prima con precios justos para la población rural, así como con una estabilidad en la demanda que los fortalece y mejora las economías de sus respectivos territorios. También microempresas distribuidoras y comercializadoras resultarán beneficiadas al integrarse en la cadena de valor del producto, en función de las alianzas que realizarán con los puntos de venta- tiendas especializadas, ferias agroecológicas, comercios saludables- que busquen diversificar su oferta con productos naturales de origen nacional.

Los beneficiarios indirectos incluyen consumidores de entre 25 y 55 años un intervalo de edad que se ha escogido por ser donde se concentran los segmentos más activos en el consumo consciente de alimentos saludables. Según el estudio de ProEcuador (2025), las personas dentro de este rango, y en especial aquellas que

residen en zonas urbanas, empiezan a mostrar una mayor preocupación por la salud, el bienestar bien como por el origen de los productos que consumen, valorando los productos naturales, funcionales y de origen local.

Esta audiencia combina la capacidad de gasto con una disponibilidad en el pago por productos de atributos diferenciadores como es el caso de la ausencia de conservantes y/o el uso de ingredientes autóctonos.

Motivación personal:

La motivación de impulsar este emprendimiento es aportar al desarrollo local desde un enfoque solidario, demostrando que es posible crear productos con valor agregado que respeten la cultura, el ambiente y la salud del consumidor. Además, la elaboración de esta mermelada representa un acto de revalorización cultural, ya que rescata ingredientes tradicionales del litoral ecuatoriano, fusionándolos con prácticas actuales de consumo saludable y comercio responsable, nuestro producto se va a vender en el Canton Sevilla de Oro y lugares aledaños, ya que es un mercado más amplio para la comercialización de nuestra mermelada de borojó y coco

Desde la infancia el contacto con las comunidades afrodescendientes y campesinas de la región posibilitó llegar a conocer las formas tradicionales de recolectar y usar el borojó, un fruto revitalizador y con una historia que acompaña a todo un territorio, convertido en infusiones (de borojó) o en dulces artesanales. Esta práctica, sumada a un compromiso real y con intenciones con la sostenibilidad y la justicia social, al ver, en toda su realidad, cómo los pequeños productores y productoras de Esmeraldas luchan para que su cultivo sea comercializado o tenga valor agregado.

La creación de una mermelada artesanal de borojó con coco también puede entenderse como la reivindicación de esta herencia cultural, un modelo de producción ecológica, sin conservantes y que devuelva valor al trabajo del campesinado a partir del comercio justo. Además, existe una motivación creativa por explorar el ámbito de la innovación gastronómica de los sabores exóticos fusionándolos con formas ancestrales, no solo en cuanto a querer ofrecer un producto saludable sino también en cuanto a querer ofrecer una experiencia donde

se pueda disfrutar de un sabor asociado a la identidad ecuatoriana. Y que el proyecto no es una propuesta de una mera idea comercial, sino que devuelva valor y dignidad a saberes tradicionales que necesitan visibilidad y permanencia como tal.

El producto responde así a la creciente demanda de alimentos funcionales y naturales, promoviendo a la vez el empleo femenino y juvenil rural, la diversificación productiva y la preservación del patrimonio alimentario ecuatoriano.

5. MODELO DE NEGOCIO

El modelo de negocio constituye la estructura fundamental que explica cómo una organización genera valor para sus clientes, cómo lo entrega y de qué manera obtiene beneficios de manera sostenible. De acuerdo con Osterwalder y Pigneur (2010), un modelo de negocio "describe la lógica de cómo una empresa crea, entrega y captura valor", integrando los aspectos esenciales de su operación como la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los canales de distribución, los recursos y socios clave, así como la estructura de costos e ingresos.

En el caso del presente emprendimiento, orientado a la producción y comercialización de mermelada artesanal de borojó y coco, el modelo de negocio no solo se centra en la viabilidad económica, sino también en el impacto social y cultural. Bajo el marco de la Economía Popular y Solidaria (EPS), se busca fortalecer la asociatividad, promover el comercio justo y dinamizar la economía local de Esmeraldas mediante la utilización de materias primas autóctonas y la revalorización de prácticas productivas tradicionales.

Este capítulo presenta de manera detallada los componentes del modelo de negocio que sustentan el proyecto, mostrando cómo la propuesta de valor se conecta con las necesidades del mercado, cuáles son los segmentos de clientes identificados, qué canales y estrategias de relación se implementarán, y cómo se estructurarán los costos, ingresos, recursos y alianzas para garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

Ilustración 1 Modelo CANVAS

MODELO CANVAS

Socios clave	Actividades claves	Propuestas de valor + Impacto Social	Relaciones con clientes	Segmentos de cliente
Pequeños productores de Eloy Alfaro, redes de comercio justo, centros de emprendimiento, ferias populares y cocinas comunitarias	Producción artesanal, control de calidad, Diseño de imagen, etiquetado y registro de marca gestión de compras, promoción, distribución y atención al consumidor Coordinación directa con proveedores rurales. Participación en ferias y eventos gastronómicos.	La mermelada artesanal de borojó y coco ofrece una propuesta de valor triple que la diferencia de los productos convencionales e industriales, alineándose con los principios de la EPS y el consumo consciente: 1. Valor Funcional y Natural: Un snack gourmet saludable y funcional, libre de aditivos artificiales, conservantes y con bajo contenido de azúcares añadidos. 2. Valor de Impacto Social (EPS): Garantizamos un proceso productivo ético y transparente. La materia prima se adquiere directamente de pequeñas asociaciones de la EPS de la Amazonía y Costa 3. Valor de Sabor Exótico: Un blend tropical y distintivo que ofrece una experiencia de sabor innovadora, satisfaciendo la demanda de alternativas premium y de origen local.	La relación con los clientes se gestionará bajo un modelo basado en la transparencia, el vínculo social y la pertenencia a la comunidad, ejes de la Economía Popular y Solidaria. Esto se logrará mediante: 1. Fidelización y Vínculo Social (Club Borojó) 2. Transparencia y Trazabilidad: 3. Comunicación Directa y Humana:	Consumidores entre los 25 y 55 años interesados en alimentos saludables naturales y funcionales sin aditivos ni conservantes. Tiendas naturales, ferias agroecológicas, comercios locales en los cuales buscan alimentos con valor social y cultural.
	Recursos clave		**Canales**	
	Materias primas (borojó y coco), equipo básico de procesamiento, capital semilla, conocimientos técnicos, marca registrada, talento humano. Espacios comunitarios o colaborativos (cocinas populares, centros de emprendimiento).		*La mermelada se distribuirá a través de un sistema multicanal que prioriza la interacción directa y los espacios de la Economía Popular y Solidaria:* *1. Canales EPS (Eje de Distribución):* *2. Venta Directa Digital* *3. Puntos de Venta Aliados*	

Estructura de costos	Fuentes de ingresos
Costos variables: materias primas (borojó, coco, azúcar integral, frascos), empaques, transporte y energía. Costos fijos: gestión administrativa, permisos sanitarios, imagen y marca, comunicación digital. Costos indirectos: participación en ferias, capacitaciones, logística. Costos compartidos: uso de cocina comunitaria, apoyo técnico de entidades como ISTEPS, MAG, etc.	*Venta directa a consumidor final en ferias, redes sociales y puntos de venta* *Venta a tiendas aliadas por mayor.* *Ingresos por presentaciones especiales: combos con otros productos locales, sabores de temporada o ediciones limitadas vinculadas a festividades.* *Potencial de alianzas con organizaciones para obsequios institucionales con impacto*

Nota. Ilustración detalla el Modelo CANVAS
Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.
Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Canales

La mermelada se distribuirá a través de un sistema multicanal que prioriza la interacción directa y los espacios de la Economía Popular y Solidaria:

1. Canales EPS (Eje de Distribución): Participación activa y regular en Ferias de la EPS, Mercados Solidarios y bazares locales en Cuenca y cantones aledaños. Estos canales son cruciales para el contacto directo y la promoción de los valores del proyecto. (Nota de Costos: Se ha considerado en la Estructura de Costos la tarifa de stand, transporte y el material promocional necesario para la operación en estas ferias).

2. Venta Directa Digital: Uso de plataformas de e-commerce simplificadas (catálogo de WhatsApp Business, inbox de redes sociales) para la gestión de pedidos a domicilio en el área metropolitana.

3. Puntos de Venta Aliados: Colocación del producto en tiendas orgánicas, almacenes de productos naturales y cooperativas que comparten la misión del comercio justo y el consumo saludable.

Relación con clientes

La relación con los clientes se gestionará bajo un modelo basado en la transparencia, el vínculo social y la pertenencia a la comunidad, ejes de la Economía Popular y Solidaria. Esto se logrará mediante:

1. Fidelización y Vínculo Social (Club Borojó): Implementación de un "Club de Consumidores Conscientes" que, además de ofrecer descuentos por compras recurrentes, brindará acceso exclusivo a información sobre el impacto social de sus compras y la historia de los productores, transformando al cliente en un aliado del proyecto EPS.

2. Transparencia y Trazabilidad: Uso activo de redes sociales y etiquetas informativas para comunicar el origen de la materia prima. Se compartirá la historia del productor de borojó y coco, generando un vínculo emocional y reforzando la confianza en la cadena de suministro justa.

3. Comunicación Directa y Humana: Mantenimiento de un canal de atención personalizado (ej. WhatsApp Business) para resolver dudas, gestionar pedidos y obtener *feedback*, creando una experiencia cercana que fomenta la lealtad a largo plazo.

Propuesta de Valor

La mermelada artesanal de borojó y coco ofrece una propuesta de valor triple que la diferencia de los productos convencionales e industriales, alineándose con los principios de la EPS y el consumo consciente:

1. Valor Funcional y Natural: Un *snack* gourmet saludable y funcional, libre de aditivos artificiales, conservantes y con bajo contenido de azúcares añadidos. Aprovecha el potencial del borojó, un *superfood* autóctono, para proveer energía y nutrientes que apoyan una dieta natural.

2. Valor de Impacto Social (EPS): Garantizamos un proceso productivo ético y transparente. La materia prima se adquiere directamente de pequeñas asociaciones de la EPS de la Amazonía y Costa, asegurando el comercio justo y promoviendo el desarrollo económico equitativo en las comunidades rurales.

3. Valor de Sabor Exótico: Un *blend* tropical y distintivo que ofrece una experiencia de sabor innovadora, satisfaciendo la demanda de alternativas *premium* y de origen local.

6. LA OPORTUNIDAD EN NÚMEROS

Este capítulo desarrolla el estudio de mercado y la evaluación económica del emprendimiento. El estudio de mercado se orienta a identificar al cliente potencial, sus características, preferencias de consumo y disposición de pago, mientras que el análisis económico examina los costos, precios, punto de equilibrio, proyección de ventas y necesidades de financiamiento.

a) Identificación del cliente y demanda

La viabilidad de este proyecto se fundamenta en un análisis detallado del mercado objetivo y la demanda potencial. Este estudio se llevó a cabo a través de una investigación mixta, que combinó el análisis demográfico, geográfico y psicográfico con la aplicación de una encuesta para validar la aceptación del producto.

Perfil Cliente Potencial

El emprendimiento se dirige a un segmento de mercado con un interés creciente en productos naturales, funcionales y socialmente responsables. El perfil del cliente se ha definido con base en tres criterios clave:

- **Demográfico:** Hombres y mujeres de entre 25 y 55 años, con un nivel socioeconómico medio a medio-bajo. Este grupo incluye trabajadores, comerciantes, amas de casa y estudiantes universitarios en la provincia del Azuay.
- **Geográfico:** La estrategia inicial se enfoca en el Cantón Sevilla de Oro, con proyecciones de expansión hacia mercados cercanos de mayor afluencia, como las ciudades de Cuenca y Gualaceo.
- **Psicográfico:** Clientes que valoran lo natural, lo saludable y lo artesanal. Son consumidores informados que leen etiquetas y buscan alternativas a los productos industrializados. Tienen una inclinación por sabores exóticos y apoyan activamente los emprendimientos locales y comunitarios.

Metodología de la encuesta

Para determinar el tamaño de la muestra representativa del público objetivo, se empleó un muestreo probabilístico. La población del estudio se estableció como los habitantes del cantón Sevilla de Oro que se encuentran en el rango de edad de 25 a 65 años. Según la base de datos del Censo de Población y Vivienda del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), a la que se puede acceder en https://www.censoecuador.gob.ec/resultados-censo/#tabulados, el total de la población en este rango de edad en el cantón es de 4.613 personas.

Para asegurar la representatividad de la muestra, se utilizó la fórmula para poblaciones finitas. Los parámetros definidos para el cálculo fueron:

- Población (N): 4.613 habitantes (en el rango de edad de 25 a 65 años).
- Nivel de confianza: 90 % (valor Z = 1,645).
- Margen de error (E): 5 % (0,05).
- Proporción de variabilidad (p y q): Se asignó un valor de 0,50 a ambas variables, una práctica estándar en estudios donde no se dispone de información previa sobre la distribución de las respuestas de la población.

La fórmula aplicada es la siguiente:

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

$n \approx 256$

El cálculo arrojó un tamaño de muestra ideal de 256 encuestas. Para cumplir con este objetivo de fiabilidad, se procedió a la recolección de un total de 260 encuestas, se utilizó una estrategia combinada.

Esto valida que los resultados del estudio de mercado tienen un nivel de confianza del 90 % con un margen de error del 5 %, proporcionando una base sólida para el análisis de la viabilidad del emprendimiento.

El cuestionario fue diseñado a partir de los objetivos del estudio de mercado, abarcando cuatro bloques: datos generales (edad y género), conocimiento y consumo (nivel de familiaridad con el borojó y las mermeladas artesanales), preferencias de compra (factores de decisión, tamaños de envase, rango de precios) y aceptación del producto (intención de compra de la mermelada de borojó y coco).

La encuesta permitió no solo identificar hábitos de consumo, sino también evaluar la disposición de pago y el grado de atractivo de la propuesta. El cuestionario completo se encuentra en los Anexos (Anexo 1). A continuación, se presentan los resultados clave que confirman la alta aceptación de la mermelada de borojó y coco.

Frecuencia de Consumo de Mermelada

El estudio evidenció un hábito de consumo frecuente en el mercado objetivo. La Tabla 1 muestra que un porcentaje significativo de los encuestados consume mermeladas varias veces por semana.

Tabla 1. Resultados del consumo de mermelada

Frecuencia	Respuestas	Porcentaje
Diario	26	10%
Varias veces por semana	104	40%
Una vez por semana	78	30%
Ocasionalmente	52	20%
Nunca	0	0%

Nota. Detalla los resultados de la encuesta sobre el consumo de mermelada de borojó y coco

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Preferencias de Consumo

Para complementar el análisis, se evaluó qué tan importante es para los consumidores la preferencia por un producto. Como se observa en la Tabla 2, un alto porcentaje de los encuestados considera este factor como "muy importante" o "importante", lo que justifica la necesidad de ofrecer un producto que cumpla con los estándares de calidad y sabor.

Tabla 2. Preferencia de consumo

Importancia	Respuestas	Porcentaje
Muy importante	150	57,7%
Importante	95	36,53%
Poco importante	15	5.77%
Nada importante	0	0%

Nota. Esta tabla detalla los resultados de la encuesta sobre la preferencia de consumo mermelada

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Disposición a Probar la Mermelada de Borojó y Coco

Un indicador clave de la demanda potencial es la disposición de los consumidores a probar el producto. Como se muestra en la Tabla 3, la propuesta goza de una aceptación sólida.

Tabla 3. Disposición a probar mermelada de borojó y coco

Opción	Respuestas	Porcentaje
Sí, con seguridad	220	84,6%
Tal vez	35	13,5%
No	5	1,9%

Nota. Detalla los resultados de la encuesta sobre la disposición a probar la mermelada

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Los resultados de esta tabla confirman que de los 260 encuestados (220 respondieron "Sí" 35 respondieron "Tal vez" y 5 respondieron que “No”) están dispuestos a probar el producto. El 98,1 % de los encuestados manifestó disposición a probar la mermelada (ya sea con seguridad o tal vez). De ellos, el 84,6 % lo haría con seguridad y el 13,5 % indicó que tal vez lo probaría.

Disposición a Pagar

El precio de venta se ha justificado con base en la percepción de valor del producto por parte de los consumidores. La Tabla 4 refleja que la mayoría de los encuestados está dispuesta a pagar en el rango de precio más alto.

Tabla 4. Disposición a pagar

Precio	Respuestas	Porcentaje
Menos de $3	10	3,8%
$3,50 – $4	83	31,9%
$4,50 – $5	148	56,9%
Más de $5	19	7,3%

Nota. Resultados de la encuesta sobre la disposición a pagar por un frasco de mermelada.

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Proyección de Ventas y Resumen de Escenarios

Con base en los datos de la encuesta y la capacidad de producción inicial, se proyecta una producción de 200 frascos mensuales, lo que equivale a una producción anual de 2.400 frascos a un valor de $4,50 y a un ingreso anual esperado de $10.800 en el primer año. Para evaluar la rentabilidad del proyecto, se analizaron tres escenarios de ventas, con el escenario base siendo el más realista para el primer año.

Tabla 5. Resumen comparativo de escenario

Escenario	Ventas mensuales (frascos)	Ingreso mensual (USD)	Ingreso anual (USD)
Conservador	150	675,00	8.100,00
Base	200	900,00	10.800,00
Optimista	300	1.350,00	16.200,00

Nota. Detalla el resumen comparativo de escenario en la elaboración de la mermelada

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

b) Análisis de la oferta y competencia

El análisis de la oferta y la competencia permite comprender el entorno en el que se desarrollará el emprendimiento, identificando tanto a los actores que participan en el mercado como las características de los productos similares. Según Porter (2008), el estudio de la competencia es esencial para diseñar estrategias que otorguen ventajas diferenciales y aseguren la permanencia en el mercado.

Identificación de competidores

El mercado de mermeladas en la provincia de Azuay está compuesto por una mezcla de pequeños productores artesanales y grandes marcas industriales. Se han identificado dos tipos de competencia:

- Competidores directos: Corresponden a microempresas y pequeños productores que elaboran mermeladas de manera artesanal, generalmente con frutas tradicionales y procesos manuales. Entre ellos se encuentran marcas como Samai, Amaifoods, organizaciones, que operan en ferias, mercados populares y tiendas especializadas.
- Competencia indirecta: Incluye a las grandes marcas industriales, como La Universal y Gustadina, que ofrecen mermeladas con una distribución masiva en supermercados y tiendas de abarrotes, a precios más bajos, pero que a menudo contienen conservantes y aditivos artificiales.

Análisis de la Oferta y Posicionamiento en el Mercado

La oferta actual en el mercado se caracteriza por productos con sabores tradicionales, precios competitivos y canales de venta establecidos. La siguiente tabla presenta un comparativo de los principales competidores, lo que permite visualizar la oportunidad para la mermelada de borojó y coco.

Tabla 6. Levantamiento de precios de la competencia

Marca	Sabor/Presentación	Precio promedio	Canales de venta	Atributos principales
Samai (artesanal)	Mermelada de mora 250 g	$4,00 – $4,50	Ferias agroecológicas, tiendas naturistas	Artesanal, sin conservantes, etiqueta

				artesanal, producción a pequeña escala.
Amaifoods (artesanal)	Mermelada de guayaba 300 g	$5,00	Tiendas saludables, ferias, ventas por redes sociales	Producto orgánico certificado, uso de panela, empaque premium, propuesta gourmet.
Salinerito (EPS)	Mermelada de piña 250 g	$3,50 – $4,00	Tiendas comunitarias, supermercados locales, ferias solidarias	Producción comunitaria, comercio justo, reinversión social, identidad cultural.
La Universal (industrial)	Mermelada de mora 250 g	$2,80 – $3,20	Supermercados nacionales (Tía, Akí, Mi Comisariato)	Industrial, conservantes añadidos, gran escala, disponibilidad masiva, envase de vidrio/plástico.
Gustadina (industrial)	Mermelada de guayaba 250 g	$2,50 – $3,00	Supermercados y tiendas de abarrotes	Industrial, aditivos, larga duración, bajo costo, alta distribución nacional.

Nota. Esta tabla detalla el levantamiento de los precios con la competencia en la elaboración de mermelada de borojó y coco

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Ventajas Competitivas y Diferenciación del Producto

Frente a la competencia, la mermelada de borojó y coco presenta un conjunto de ventajas competitivas sólidas que le otorgan un posicionamiento único en el mercado.

1. Innovación y Diferenciación: La combinación de borojó y coco es una fórmula única y exótica, inexistente en la oferta tradicional. Esto no solo genera una experiencia de sabor distinta, sino que también reivindica la cultura gastronómica del litoral ecuatoriano.

2. Enfoque en Salud y Bienestar: El producto se elabora sin aditivos, conservantes ni colorantes artificiales. El borojó, rico en vitaminas y antioxidantes, y el coco, que aporta grasas saludables, lo convierten en un alimento funcional y natural que responde a la creciente demanda de consumidores conscientes.

3. Modelo de Economía Popular y Solidaria (EPS): El proyecto se diferencia por su alto impacto social. El modelo de negocio se basa en la compra directa de materia prima a pequeños productores de borojó del Cantón Eloy Alfaro, lo que garantiza el comercio justo, mejora sus ingresos y promueve la reinversión en la comunidad.

4. Estrategia de Distribución: La comercialización se enfoca en canales que valoran la autenticidad y el comercio justo. Los canales principales incluyen ferias agroecológicas, tiendas naturistas y la venta directa a través de redes sociales, lo que asegura un contacto directo con el cliente y reduce los costos de intermediación.

En conjunto, estas ventajas competitivas la innovación en el sabor, el enfoque en la salud, el modelo de negocio socialmente responsable y la estrategia de distribución enfocada en nichos, convierten a la mermelada de borojó y coco en un producto con un alto potencial de crecimiento y una clara capacidad para competir de manera efectiva en el mercado.

c) Estructura de costos

La estructura de costos representa el conjunto de gastos necesarios para el funcionamiento del emprendimiento y la producción de la mermelada artesanal de borojó y coco. De acuerdo con Osterwalder y Pigneur (2010), la estructura de costos "describe todos los costos en los que incurre un modelo de negocio para operar", siendo fundamental identificar y clasificar cada rubro para garantizar la sostenibilidad financiera. En este proyecto, los costos se dividen en dos grandes categorías: costos fijos y costos variables.

Costos fijos

Los costos fijos corresponden a aquellos gastos que no varían con el volumen de producción. Estos costos deben ser cubiertos independientemente del número de unidades producidas y son esenciales para mantener la operatividad del negocio. A continuación, se detallan los costos fijos mensuales del emprendimiento:

Tabla 7. Costos fijos

Concepto	Costo mensual (USD)	Descripción
Mano de Obra	$310,05	Persona a medio tiempo, sueldo básico más beneficios de ley
Servicios básicos (agua, luz, gas)	$26	Suministros esenciales para mantener la operación (energía, agua).
Mantenimiento de equipos	$20	Prevención y reparación para asegurar el buen funcionamiento de los equipos.
Depreciación	$10	Representa la pérdida de valor de los activos fijos
Otros gastos	$10	
Total Costos Fijos Mensuales	$376,05	

Nota. Esta tabla detalla el resumen de los costos fijos en la elaboración de mermelada de borojó y coco

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Costos variables (por unidad):

Los costos variables son aquellos que están directamente relacionados con la cantidad de producto elaborado. Estos costos se incurren por cada unidad producida, lo que permite un cálculo preciso del costo por frasco. La siguiente tabla presenta los costos variables para una producción estimada de 200 frascos de mermelada de 250 gr al mes.

Tabla 8. Costos Variables por unidad

Concepto	Costo unitario (USD)	Costo por 200 frascos (USD)
Pulpa de borojó	$0,40	$80,00
Coco rallado	$0,30	$60,00
Azúcar o panela	$0,20	$40,00
Envase vidrio/tapa	$0,40	$80,00
Etiquetas	$0,20	$40,00
Total	$1,50	$300,00

Nota. La tabla detalla los costos variables por unidaden la elaboración de mermelada de borojó y coco

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

De acuerdo con la información de las tablas anteriores, el costo total por frasco de mermelada es de $1,50, lo que incluye la materia prima y los envases.

Gastos operativos

Además de los costos de producción, es necesario considerar los gastos operativos que permiten la comercialización del producto. Estos gastos están relacionados con la promoción y distribución. La Tabla 9 presenta los gastos operativos proyectados para el primer año.

Tabla 9. Gastos operativos mensuales

Concepto	Costo mensual (USD)	Descripción
Publicidad y diseño gráfico	$40	Creación de material visual y campañas promocionales en medios digitales y físicos.
Transporte y distribución	$60	Logística para llevar el producto a los puntos de venta o al cliente final.
Promociones y degustaciones	$30	Actividades de marketing directo en ferias, mercados y puntos estratégicos de venta.
Total, Gastos Operativos	**$130**	

Nota. La tabla detalla gastos operativos mensuales en la elaboración de mermelada de borojó y coco
Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.
Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

d) Determinación del precio

Con base en la estructura de costos actualizada, se han considerado los siguientes datos para una producción mensual de 200 frascos:

- Costos Fijos Mensuales: $376,05
- Gastos Operativos Mensuales: $130,00
- Costos Variables Mensuales: $300,00

El costo total por frasco, incluyendo todos los costos fijos, operativos y variables, se calcula de la siguiente manera:

- Costo Variable por Frasco: $300,00 ÷ 200 frascos = $1,50

- Costo Fijo y Operativo por Frasco: ($376,05 + $130,00) ÷ 200 frascos = $2,53
- Costo Total por Frasco: $1,50 + $2,53 = $4,03

La estrategia de precios se basa en el estudio de mercado, que reveló que el mayor porcentaje de consumidores (56,9%) está dispuesto a pagar entre $4,50 y $5,00 por un producto como este. En este contexto, el precio de venta se ha establecido en $4,50 por frasco, lo cual se justifica por las siguientes razones:

Análisis y Justificación del Precio

1. Alineación con el Valor Percibido: El precio de $4,50 se sitúa en el centro del rango que el mercado considera aceptable para un producto artesanal y de alta calidad. Esto refuerza la percepción de la mermelada como un producto premium y diferenciado, que justifica su valor agregado en términos de ingredientes, proceso de elaboración y beneficios nutricionales.
2. Rentabilidad Optimizada: Con un costo total por frasco de $4,03 y un precio de venta de $4,50, el margen de ganancia por unidad es de $0,47. Este margen asegura la cobertura de todos los costos y gastos, y permite generar un retorno de inversión positivo, fortaleciendo la viabilidad económica del proyecto.
3. Coherencia con la Competencia: Aunque el precio es superior al de las mermeladas industriales, se mantiene competitivo frente a las marcas artesanales como Samai y Amaifoods, que operan en un rango similar. La estrategia de precios de $4,50 permite competir por calidad y valor, y no solo por precio, lo cual es fundamental para un emprendimiento de la Economía Popular y Solidaria (EPS).
4. Estrategia de Penetración de Mercado: Al fijar el precio en el extremo inferior del rango que el cliente prefiere, se busca atraer a un segmento más amplio de consumidores dispuestos a pagar un precio justo por un producto de alto valor.

e) Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas es una estimación de la demanda futura del producto, un proceso fundamental para planificar la producción, la gestión de inventarios y la

proyección de ingresos. Este pronóstico se ha elaborado con base en los resultados del estudio de mercado y la capacidad de producción inicial del emprendimiento.

Análisis del Potencial de Venta

La encuesta aplicada a 260 personas reveló una alta disposición a probar y consumir la mermelada de borojó y coco. Como se mostró en la **Tabla 3** (Disposición a probar mermelada de borojó y coco), un total de 260 encuestados (220 respondieron "Sí" 35 respondieron "Tal vez" y 5 respondieron que “No”) están dispuestos a probar el producto. El 98,1 % de los encuestados manifestó disposición a probar la mermelada (ya sea con seguridad o tal vez). De ellos, el 84,6 % lo haría con seguridad de la muestra, es un indicador positivo que valida la viabilidad comercial y sustenta el pronóstico de ventas.

Proyección de Ventas Iniciales

Considerando la capacidad de producción inicial, se ha proyectado una producción de 200 frascos mensuales. Esta cifra se establece como un objetivo realista para la etapa de introducción del producto en el mercado, garantizando que la producción sea sostenible y que se pueda mantener la calidad artesanal.

- Venta anual proyectada: 200 frascos/mes × 12 meses = 2.400 frascos
- Ingresos anuales proyectados: 2.400 frascos × $4,50/frasco = $10.800

Este pronóstico de ventas se encuentra dentro del escenario base, que fue considerado como el más realista para el primer año de operación.

Análisis de Escenarios de Ventas

Para evaluar la rentabilidad y la resiliencia del emprendimiento, se han planteado tres escenarios de ventas. Según se indicó en la **Tabla 5** expuesta anteriormente. Esta metodología permite analizar el impacto de la demanda en los ingresos y tomar decisiones estratégicas de manera informada.

El escenario base, con un ingreso anual proyectado de $10.800, confirma que el emprendimiento tiene el potencial de ser económicamente viable y de generar ganancias que permitirán cubrir todos los costos y gastos, y eventualmente reinvertir en el crecimiento del negocio.

Alcance y Mercado Objetivo

El emprendimiento se centrará inicialmente en el cantón Sevilla de Oro, con una población de aproximadamente 4.613 habitantes, según datos del INEN. Se estima que el 30 % de esta población, es decir, alrededor de 1.950 personas, se alinea con el perfil del consumidor objetivo: adultos de 25 a 55 años, con interés en productos saludables y artesanales. En una segunda fase, la expansión se proyectará hacia mercados cercanos y consolidados, como Gualaceo y Cuenca, lo que permitirá escalar el negocio y consolidar la marca.

De acuerdo a la capacidad de producción inicial y la estrategia de introducción en el mercado, se ha elaborado una proyección de ventas para el primer año. Se estima un crecimiento trimestral del 10 %, impulsado por el aumento de canales de distribución, las estrategias de marketing digital y la consolidación de la marca.

Tabla 10. Pronóstico de venta primer año

Mes	Unidades proyectadas	Precio unitario (USD)	Ingresos proyectados (USD)
Enero	200	4,50	900,00
Febrero	200	4,50	900,00
Marzo	200	4,50	900,00
Abril	220	4,50	990,00
Mayo	220	4,50	990,00
Junio	220	4,50	990,00
Julio	242	4,50	1.089,00
Agosto	242	4,50	1.089,00
Septiembre	242	4,50	1.089,00
Octubre	266	4,50	1.197,00
Noviembre	266	4,50	1.197,00
Diciembre	266	4,50	1.197,00
Total	2.784		

Nota. Esta tabla detalla el pronóstico de venta en el primer año en la elaboración de mermelada de borojó y coco

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Estrategias para el Crecimiento de Ventas

El éxito de la mermelada artesanal de borojó con coco depende no solo de la calidad del producto, sino también de la implementación de estrategias efectivas de comercialización que fortalezcan su presencia en el mercado. Para ello, se han diseñado acciones específicas en redes sociales, ferias agroecológicas y tiendas naturistas, que permiten un crecimiento sostenido de la demanda.

1. Redes sociales y marketing digital

Las redes sociales se consolidan como una de las principales herramientas de promoción y venta en el contexto actual en plataformas clave: Facebook, Instagram y WhatsApp Business.

Acciones estratégicas:

- Creación de contenido educativo sobre los beneficios nutricionales y funcionales del borojó y el coco.
- Publicación de recetas y formas de consumo innovadoras para conectar con el público.
- Uso de campañas pagadas segmentadas hacia consumidores urbanos (25–55 años) interesados en alimentación saludable.
- Implementación de un canal de ventas directas por pedidos en línea y entregas a domicilio.

Se espera la fidelización de consumidores digitales y alcance de nuevos nichos de mercado en Cuenca y otras ciudades de Azuay.

2. Ferias agroecológicas y comunitarias

Las ferias agroecológicas son un espacio estratégico para posicionar la mermelada en el mercado local.

Acciones estratégicas:

- Participación regular en ferias de Sevilla de Oro, Gualaceo y Cuenca.
- Ofrecer degustaciones gratuitas para que los consumidores experimenten el sabor exótico del producto.

- Implementar descuentos por volumen (ej. 3 frascos con 10 % de descuento, 5 frascos con 15 %).
- Promover la historia del producto como parte de la identidad cultural y del comercio justo.

Para fomentar la construcción de confianza y cercanía con los consumidores, aumento de ventas directas y consolidación del producto en el segmento artesanal.

3. Tiendas naturistas y comercios saludables

Este canal permite llegar a consumidores con un poder adquisitivo mayor y altamente interesados en alimentos funcionales y orgánicos.

Acciones estratégicas:

- Establecer convenios con tiendas naturistas y comercios especializados en productos orgánicos de Cuenca y Gualaceo.
- Diseñar empaques y etiquetas con un estilo profesional que resalten atributos como 100 % natural, sin conservantes y comercio justo.
- Ofrecer presentaciones diferenciadas (120 g y 500 g) para captar tanto consumidores nuevos como recurrentes.
- Realizar capacitaciones al personal de venta de estas tiendas, para que transmitan al consumidor final los beneficios del producto.

Se pretende generar posicionamiento en un nicho de alto valor, con ventas estables y posibilidad de ampliar la distribución regional.

f) Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una métrica financiera clave que permite identificar el umbral mínimo de producción y venta necesario para que el emprendimiento cubra todos sus costos y gastos. Este análisis es esencial para evaluar la viabilidad del negocio y planificar la producción y las estrategias de precios.

Para calcular el punto de equilibrio, se utilizan los siguientes datos, previamente definidos en la estructura de costos:

Costos Fijos Totales: Costos Fijos: $376,05+ Gastos Operativos: $130,00= $506,05

Precio de Venta por unidad: $4,50

Costo Variable por unidad: $1,50

Cálculo del Punto de Equilibrio

La fórmula para determinar el punto de equilibrio en unidades es la siguiente:

Punto de Equilibrio (unidades) = Costos Fijos Totales ÷ (Precio de Venta por unidad - Costo Variable por unidad)

Punto de Equilibrio (unidades) = $506,05 ÷ ($4,50 - $1,50)

Punto de Equilibrio (unidades) = $506,05 ÷ $3,00

Punto de Equilibrio (unidades) = 168,68 frascos

Este resultado se redondea a la siguiente unidad completa, ya que no es posible vender una fracción de frasco. Por lo tanto, el punto de equilibrio del emprendimiento se alcanza al vender **169 frascos** de mermelada mensualmente.

Para calcular el valor monetario del punto de equilibrio, se multiplica el número de unidades por el precio de venta unitario:

Punto de Equilibrio (USD) = 169 frascos × $4,50

Punto de Equilibrio (USD) = $760,50

Análisis de sensibilidad:

El análisis de sensibilidad es una técnica que permite evaluar cómo los cambios en las variables clave (como el precio de venta, los costos fijos o los costos variables) afectan el punto de equilibrio y, por ende, la rentabilidad del proyecto. Es fundamental para comprender la robustez del modelo financiero ante posibles fluctuaciones del mercado o de los costos de producción.

A continuación, se presentan algunos escenarios de sensibilidad:

Tabla 11. Variación de precios

Precio de venta	Margen unitario (PV - CV)	Punto de equilibrio (unidades)	Punto de equilibrio ($)
$3,50	$2,00	506,05 ÷ 2,00 = 254	254 × 3,50 = $889,00
$4,50 (actual)	$3,00	506,05 ÷ 3,00 = 169	169 × 4,50 = $760,50

$5,00	$3,50	506,05 ÷ 3,50 = 145	1145 × 4,00= $725,00

Nota. Esta tabla detalla la variación de precios

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Tabla 12. Variación de costo

Costo variable	Margen unitrio (PV - CV)	Punto de equilibrio (unidades)	Punto de equilibrio ($)
$1,30	$3,20	506,05 ÷ 3,20 = 159	122 × 4,00 = $715,50
$1,50 (actual)	$3,00	506,05 ÷ 3,00 = 169	132 × 4,00 = $760,50
$1,70	$2,80	506,05 ÷ 2,80 = 181	144 × 4,00 = $814,50

Nota. Esta tabla detalla la variación de precios

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Tabla 13. Variación del volumen de ventas

Volumen mensual	Ingresos ($4 x unidad)	Costos totales (fijos + variables)	Ganancia o pérdida
100 frascos	$450,00	656,05	–$206,05
132 frascos	$760,50	760,05	$0 (equilibrio)
200 frascos	$900,00	806,05	+$93,95

Nota. Esta tabla detalla la variación de volumen de ventas

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Análisis y Conclusiones

El punto de equilibrio de 169 frascos confirma la viabilidad económica del proyecto, ya que se encuentra por debajo del objetivo de producción y ventas proyectado de 200 frascos mensuales. Este resultado establece un margen de seguridad de 31 frascos (200 - 169), lo que indica que el emprendimiento tiene la capacidad de generar utilidades desde el inicio de sus operaciones. Superar el punto de equilibrio garantiza que los ingresos cubrirán todos los costos fijos y variables, permitiendo obtener ganancias que pueden ser reinvertidas para el crecimiento del negocio.

Además de la viabilidad, el análisis de sensibilidad arroja conclusiones críticas sobre la resiliencia del modelo:

- Impacto del precio: La decisión de fijar el precio en $4,50 en lugar de $4,00 tiene un impacto significativo. Con el precio actual, el punto de equilibrio se alcanza a los 169 frascos, mientras que con el precio de $4,00 se habría elevado a 203 frascos. Esto demuestra que un pequeño ajuste en el precio puede fortalecer enormemente la posición financiera del negocio.
- Vulnerabilidad ante costos: El emprendimiento es más sensible a los aumentos en los costos variables que en los precios. Un incremento de solo $0,20 en los costos variables elevaría el punto de equilibrio a 181 frascos, lo que reduce el margen de seguridad. Esto subraya la importancia de mantener un control estricto sobre los precios de las materias primas como el borojó, el coco y la panela.
- Potencial de crecimiento: Una vez superado el punto de equilibrio, el emprendimiento genera una ganancia de $0,47 por cada frasco adicional vendido, lo que demuestra un potencial de rentabilidad escalable. El escenario optimista de 300 frascos mensuales, por ejemplo, generaría una ganancia de $223,95, demostrando el potencial de crecimiento a largo plazo del negocio.

g) Proyección de utilidades

Considerando la proyección de ventas del primer año de 2.784 frascos según la proyección de crecimiento indicada en la Tabla 10; y el precio unitario de $4,50, los ingresos brutos proyectados son los siguientes:

Ingresos Proyectados Anuales: 2.784 frascos × $4,50/frasco = $12.528,00

Costos y Gastos Anuales

Para determinar la utilidad neta, es fundamental calcular los costos y gastos anuales, tanto fijos como variables.

- Costos Fijos Anuales: ($376,05/mes × 12 meses) = $4.512,60
- Gastos Operativos Anuales: ($130,00/mes × 12 meses) = $1.560,00

- Costos Variables Anuales: (2.784 frascos × $1,50/frasco) = $4.176,00
- Subtotal Anual: $4.512,60 (fijos) + $1.560,00 (operativos) + $4.176,00 (variables) = $10.248,60
- Gastos Financieros Anuales (intereses): $300,00 (considerando préstamo de 2500 al 0.12 anual $25,00 mensuales)

Total gastos anuales: $10.548.60

Utilidad Neta Proyectada

La utilidad neta es la ganancia final del emprendimiento después de restar todos los costos y gastos a los ingresos.

- Utilidad Neta Anual: $12.528,00 (ingresos) - $10.548,60 (costos) = $1.979,40

Esta utilidad neta anual de $1.979,40 confirma la rentabilidad del proyecto en el primer año de operaciones bajo el escenario base.

h) Necesidades de financiamiento

El emprendimiento de mermelada artesanal requiere de un capital inicial para su puesta en marcha y operación en la primera etapa. Se estima un capital inicial de $2.500,00 USD, el cual se obtendría a través de un préstamo blando o crédito asociativo. Este capital se asignará estratégicamente para asegurar un crecimiento sostenible, cubriendo las siguientes áreas clave:

- Equipamiento de la planta artesanal: Adquisición de maquinaria y herramientas esenciales como ollas, licuadoras, balanzas y equipos de cocción. Esto también incluye la adecuación del espacio de producción para cumplir con los estándares de higiene y seguridad.
- Adquisición de materia prima e insumos: Compra inicial de borojó, coco, panela y otros ingredientes, estableciendo acuerdos con pequeños productores para asegurar un suministro constante y de alta calidad.
- Cumplimiento de normas sanitarias: Inversión en la obtención de permisos y certificaciones de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia

095 989 6729
Juan Montalvo 7-49 y Presidente Córdova.
www.isteps.edu.ec

Sanitaria (ARCSA), lo que incluye análisis de laboratorio y la implementación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

- Posicionamiento de mercado: Gastos de marketing inicial, diseño de etiquetas, y participación en ferias locales y mercados comunitarios para dar a conocer el producto directamente a los consumidores.

Evaluación de la Rentabilidad del Proyecto

Para evaluar la rentabilidad del proyecto de forma integral, se han calculado indicadores financieros clave como el Retorno de Inversión (ROI), el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Retorno de Inversión (ROI): Este indicador mide la rentabilidad del proyecto en relación con la inversión inicial.

- ROI = (Utilidad Neta Anual ÷ Inversión Inicial) × 100
- ROI = ($1.979,40 ÷ $2.500) × 100
- **ROI = 79,18 %**

El proyecto presenta un ROI del 79,18 % en el primer año. Esto significa que por cada dólar invertido, se recupera la inversión y se genera una ganancia adicional de $0,79.

Periodo de Recuperación (Payback): Estima el tiempo necesario para que los ingresos netos recuperen la inversión inicial.

- Payback = Inversión Inicial ÷ Utilidad Neta Anual
- Payback = $2.500 ÷ $1.979,40
- Payback = 1,26 años (aproximadamente 15 meses)

El tiempo estimado para recuperar la inversión inicial es de 15 meses, lo que demuestra la velocidad y la viabilidad del proyecto.

Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR):

Para evaluar la rentabilidad a largo plazo, se proyectaron los flujos de caja a tres años.

- VAN: El cálculo resultó en un VAN de $5.144,02, un valor positivo que confirma que el proyecto es financieramente viable y rentable, ya que genera valor por encima de la inversión inicial.
- TIR: El cálculo resultó en una TIR de 243,67%, un valor significativamente superior a la tasa de descuento de referencia. Esto confirma la alta rentabilidad del proyecto y su capacidad para generar un retorno de inversión muy atractivo.

7. EL ENTORNO Y SUS RIESGOS

Para que un emprendimiento sea exitoso, no basta con tener un producto de calidad; es fundamental comprender el ecosistema en el que operará. El análisis del entorno permite identificar las fuerzas externas que influyen en el negocio, desde las tendencias del mercado y la situación económica hasta los cambios tecnológicos y la regulación gubernamental. Esta evaluación, crucial para la toma de decisiones estratégicas, ayuda a mitigar riesgos, aprovechar oportunidades y asegurar la sostenibilidad del proyecto. En este capítulo, se examinarán las variables más relevantes del entorno que pueden afectar la producción y comercialización de la mermelada artesanal de borojó y coco.

7.1 Matriz FODA

Fortalezas

Producto innovador: combinación única de borojó y coco.

Producción artesanal sin conservantes, alineada con tendencias saludables.

Respaldo de la EPS, lo que garantiza un enfoque asociativo y solidario.

Identidad cultural ligada a Esmeraldas y al litoral ecuatoriano.

Acceso a Programas de la EPS/Gobierno Local

Oportunidades

Creciente preferencia por alimentos saludables y artesanales (58 % de consumidores).

Apoyo de GADs a ferias agroecológicas y mercados comunitarios.

Posibilidad de diversificación futura (nuevos sabores, presentaciones).

Potencial de expansión a ciudades con alta demanda (Cuenca, Quito, Guayaquil).

Debilidades

Capacidad limitada de producción artesanal (200–500 frascos mensuales).

Escasa experiencia previa en gestión de negocios y marketing digital.

Dependencia inicial de pocos proveedores de materia prima.

Falta de certificaciones sanitarias y de calidad que respalden el producto.

Amenazas

Competencia de mermeladas artesanales de frutas tradicionales (mora, guayaba, maracuyá).

Precios de insumos volátiles (azúcar/panela, gas, envases).

Riesgo de rechazo del consumidor si no se logra un sabor atractivo y estable.

Posible saturación del mercado de mermeladas artesanales en ferias locales.

Riesgo Regulatorio (ARCSA)

Matriz de estrategias FO, DO, FA, DA

La Matriz FODA (FO, DO, FA, DA) permite transformar el diagnóstico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en estrategias concretas

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

Aprovechar fortalezas internas para potenciar oportunidades externas.

- Posicionar la mermelada como un producto saludable y funcional, aprovechando la creciente demanda de alimentos naturales y agroecológicos.
- Impulsar alianzas con ferias y tiendas comunitarias utilizando la identidad cultural y diferenciación del producto como ventaja competitiva.
- Ampliar la línea de productos derivados del borojó y coco (snacks, bebidas, postres) aprovechando el interés de los consumidores en innovaciones con valor agregado.
- Potenciar la marca como símbolo de economía solidaria para acceder a programas de apoyo y financiamiento de entidades públicas y privadas.

Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

Superar debilidades internas aprovechando oportunidades externas.

- Capacitar al equipo en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y normas sanitarias para cumplir con regulaciones de ARCSA y así garantizar la calidad.
- Fortalecer la infraestructura y procesos productivos mediante créditos blandos y fondos asociativos, lo que permitirá incrementar capacidad sin perder el carácter artesanal.
- Mejorar la visibilidad digital (redes sociales, tiendas virtuales) para superar la debilidad de bajo reconocimiento inicial y aprovechar la creciente preferencia por el comercio online.
- Incorporar certificaciones de producto artesanal y orgánico, que refuercen confianza del consumidor y permitan acceder a nichos de mercado más exigentes.

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

Usar fortalezas internas para minimizar amenazas externas.

- Diferenciar el producto con identidad cultural y atributos funcionales, para enfrentar la competencia de mermeladas industriales más baratas.
- Promover acuerdos directos con pequeños productores locales de borojó y coco, reduciendo riesgos de encarecimiento o escasez de materia prima.
- Resaltar el carácter artesanal y natural en el etiquetado como diferenciador frente a la competencia
- Implementar campañas educativas sobre el valor nutricional del borojó y el coco, para contrarrestar el bajo conocimiento de estos frutos en ciertos segmentos.

Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

Reducir debilidades y prevenir amenazas externas.

- Diseñar un plan de control de costos para mitigar el impacto de la inflación en insumos y la limitada capacidad financiera inicial.
- Establecer una red de distribución flexible que combine ventas directas, tiendas locales y online, reduciendo dependencia de un solo canal.
- Diversificar proveedores de insumos para disminuir riesgos de desabastecimiento de borojó o coco.

- Fortalecer el capital humano mediante capacitación continua, asegurando que la microempresa esté preparada para responder a cambios regulatorios o nuevas exigencias del mercado.

7.2 Análisis PESTEL

Político – Legal

El marco normativo ecuatoriano defiende la Economía Popular y Solidaria y fomenta el desarrollo de emprendimientos locales, aunque siempre deban realizarse trámites sanitarios y requieran competencias regulatorias que pudieran obstaculizar la comercialización.

El Ecuador cuenta con políticas públicas que promueven la *Economía Popular y Solidaria* (Ley Orgánica de la EPS, 2011) y programas del MIES y gobiernos locales que impulsan la producción artesanal.

Oportunidad: acceso a capacitaciones, ferias y fondos de apoyo productivo.

Riesgo: Regulación ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria) representa una Amenaza/Riesgo Crítico, pues el proceso de obtención del Registro Sanitario, si bien es indispensable para la comercialización legal, implica una inversión de capital y un proceso burocrático que puede retrasar la sostenibilidad inicial del proyecto.

Económico

La estructura económica de Sevilla de Oro presenta una dualidad económica que se debe aprovechar. Si bien el cantón se caracteriza por una baja densidad poblacional y una limitada capacidad adquisitiva interna, lo cual restringe el mercado local (Amenaza), esta misma realidad genera una Ventaja Productiva Única que se traduce en una Oportunidad de costos.

Oportunidad: El enfoque económico en el sector primario y la menor presión por bienes y servicios en el cantón suelen traducirse en costos operativos fijos y variables más bajos en comparación con el cinturón industrial de Cuenca. Esto permite al emprendimiento mantener una estructura de costos competitiva y destinar un mayor porcentaje de la inversión a la calidad de la materia prima.

Riesgo: El principal desafío económico es la necesidad de depender del mercado de Cuenca y otros cantones mayores. Esta dependencia introduce el Riesgo de un aumento en los costos logísticos y de transporte, que deben ser mitigados mediante alianzas clave de distribución y un margen de utilidad que absorba el costo logística.

Social

La dinámica social se analiza a través de las tendencias de consumo en los mercados objetivo y las características demográficas de la zona de producción (Sevilla de Oro), generando la siguiente dualidad:

Oportunidad: Reside en la creciente demanda urbana de productos que satisfacen la salud (alimentos funcionales, bajos en azúcar) y la ética (comercio justo). La identidad cultural y la ruralidad (85% de la población de Sevilla de Oro) refuerzan la Propuesta de Valor del proyecto EPS. El consumidor urbano está cada vez más dispuesto a pagar un *premium* por productos artesanales con trazabilidad social, que se conecta directamente con los principios de la Economía Popular y Solidaria, transformando el origen geográfico en un activo de *marketing* y diferenciación.

Riesgo: Falta de familiaridad del consumidor masivo con el borojó como ingrediente. El desconocimiento de la fruta obliga al emprendimiento a invertir tiempo y recursos en actividades clave de educación al consumidor y degustaciones para superar la desconfianza o la resistencia a probar nuevos sabores exóticos.

Tecnológico

El acceso a tecnologías de pequeña escala para la producción artesanal y a plataformas digitales de venta directa hace que la promoción y la distribución evidencien el potencial de este tipo de venta. Sin embargo, la inversión inicial de un primer paso en tecnología básica puede ser un obstáculo en la expansión.

Disponibilidad de tecnologías a pequeña escala (licuadoras industriales, cocinas de acero, selladoras de tapa rosca) que mejoran la inocuidad y la eficiencia productiva.

Uso de redes sociales y marketing digital como herramienta accesible de promoción y fidelización.

Riesgo: falta de capacitación técnica en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) puede limitar la competitividad.

Ecológico

El uso de productos naturales y prácticas sostenibles acerca el emprendimiento a las tendencias de consumo responsable. Cambios en el clima podrían generar escasez en las materias primas agrícolas necesarias para su producción.

El borojó y el coco son frutos de gran potencial, pero requieren prácticas de cosecha y transporte sostenibles para evitar sobreexplotación.

Oportunidad: la narrativa ecológica y el uso de empaques reciclables puede ser un diferenciador positivo.

Riesgo: variabilidad climática puede afectar la disponibilidad de la fruta en temporadas críticas.

Contexto socioeconómico de Sevilla de Oro

El cantón Sevilla de Oro (provincia del Azuay) presenta una estructura productiva centrada en la agricultura familiar, la ganadería y el comercio minorista, con limitada diversificación industrial. Su ubicación estratégica, cercana a Gualaceo y Cuenca, permite el acceso a mercados regionales en crecimiento. Sin embargo, existen retos como la baja tecnificación, la migración juvenil y la escasa industrialización rural, lo que convierte a los emprendimientos de valor agregado como esta mermelada artesanal en alternativas reales de empleo y desarrollo local.

El proyecto se enmarca en este contexto como una iniciativa de economía solidaria y sostenible, capaz de generar ingresos complementarios, fortalecer redes comunitarias y aportar a la identidad productiva del territorio.

7.3 Matriz de riesgo con estrategia de mitigación

Un análisis estratégico completo no solo identifica las amenazas externas, sino que también establece un plan proactivo para enfrentarlas. La matriz de riesgo con estrategias de mitigación es una herramienta crucial para este fin. Su propósito es evaluar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de cada una de las amenazas identificadas en el análisis FODA, y luego asignar una estrategia específica para

reducir su efecto negativo en el proyecto. Esta matriz permite priorizar los riesgos, para asegurar que el emprendimiento está preparado para responder de manera efectiva a los desafíos del entorno.

Tabla 14. Matriz de riesgo con estrategia de mitigación

Amenaza	Nivel de Riesgo	Impacto	Estrategia de mitigación
A1. Competencia de mermeladas artesanales y tradicionales.	Media	La competencia podría captar clientes con precios más bajos o mayor publicidad.	Diferenciación: Resaltar el valor artesanal, la identidad cultural del producto y sus beneficios funcionales en el etiquetado y la comunicación.
A2. Fluctuación en el costo de la materia prima.	Media- Alta	El aumento de precios de insumos (borojó, coco, azúcar) afectaría directamente la rentabilidad del proyecto	Acuerdos a largo plazo: Establecer convenios de compra directa con los pequeños productores locales para fijar precios estables y asegurar la continuidad del suministro.
A3. Falta de conocimiento del borojó en mercados de la sierra.	Alto	Si los consumidores no conocen el producto, no lo comprarán, lo que limita el alcance del mercado.	Educación y promoción: Crear campañas de marketing digital y material informativo en ferias que resalten los beneficios nutricionales y funcionales del borojó para educar al consumidor y generar demanda.
A4. Posibles regulaciones gubernamentales más estrictas.	Bajo-Medio	Nuevas normativas sanitarias	Gestión proactiva: Mantener un plan de trabajo alineado con las normativas actuales de ARCSA y

		podrían requerir más inversión en certificaciones o procesos de producción.	capacitarse en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) para estar preparados ante posibles cambios.
A5. Entrada de nuevos competidores.	Media	Podrían imitar el producto o entrar con un modelo de negocio similar, saturando el nicho de mercado.	Fidelización y posicionamiento: Construir una marca fuerte a través del marketing digital y la venta directa. Ofrecer un valor agregado en el servicio al cliente y la experiencia de compra.

Nota. Esta tabla detalla la matriz de riesgo con estrategia de mitigación

Fuente: Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

Elaboración; Propia /Tatiana Mina/ Marielita Tapia / ISTEPS.

8. EL EQUIPO Y ASPECTOS LEGALES

La Forma Jurídica adoptada para el emprendimiento es una Unidad Económica Popular (UEP), regulada por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS). Inicialmente, se operará como persona natural obligada a llevar contabilidad (o RIMPE, si aplica) para agilizar el inicio de operaciones y la obtención del RUC, con el objetivo de constituirnos formalmente como una Asociación de la EPS en un horizonte de 3 a 5 años. Esta forma jurídica inicial nos permite acceder a beneficios de la EPS y formalizar los trámites sanitarios y tributarios.

El éxito y la sostenibilidad de un emprendimiento no dependen únicamente de la calidad del producto ofrecido, sino también de la solidez de su equipo de trabajo y del cumplimiento del marco legal vigente. En el caso de la mermelada artesanal de borojó con coco, la conformación de un equipo multidisciplinario resulta fundamental para garantizar la eficiencia en la producción, la adecuada gestión administrativa y la implementación de estrategias de comercialización efectivas.

De igual manera, la formalización legal es un requisito indispensable para el acceso a mercados formales, la obtención de financiamiento y la participación en programas de apoyo estatal o local. El marco normativo ecuatoriano, a través de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2011) y las regulaciones sanitarias emitidas por la ARCSA, establece lineamientos que permiten legitimar la operación de microempresas, pero que también exigen el cumplimiento estricto de estándares de inocuidad, registros y certificaciones.

En este contexto, este apartado analiza la conformación del equipo humano, la estructura legal adoptada y los trámites necesarios para la formalización del emprendimiento, destacando cómo estos elementos se integran para garantizar la viabilidad técnica, económica y legal del proyecto en el corto y mediano plazo.

8.1 Conformación del equipo

El emprendimiento contará con un equipo de trabajo reducido pero multidisciplinario, que combina competencias técnicas, administrativas y

comerciales, una estructura que permite eficiencia en costos y flexibilidad en la etapa inicial del negocio:

- **Administrador:** encargado de la toma de decisiones estratégicas, gestión financiera y relaciones institucionales. En la fase inicial del proyecto, el administrador no percibirá un sueldo fijo, ya que su retribución se basará en la distribución de utilidades, lo que permite la reinversión del capital para el crecimiento del emprendimiento.
- **Responsable de producción:** a cargo del control de procesos, cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y control de calidad.
- **Área de promoción y ventas:** responsable de la promoción en ferias, redes sociales y canales comunitarios de distribución (externo)

8.2 Estructura legal del Emprendimiento

El emprendimiento se acogerá a la figura de la Economía Popular y Solidaria (EPS), amparada por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2011). Esta modalidad ofrece ventajas estratégicas clave, como el reconocimiento jurídico formal de asociaciones productivas, el acceso a créditos blandos en entidades financieras y la participación en programas de fortalecimiento y ferias organizadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) y ministerios. Esta elección se alinea con los principios de desarrollo local y comunitario. Trámites legales y respectivos

8.3 Trámites Legales y respectivos

Para garantizar el cumplimiento normativo y la viabilidad del proyecto, el emprendimiento deberá gestionar una serie de trámites legales, destacando el propósito de cada uno:

- Registro Único de Contribuyentes (RUC): Inscripción en el SRI para el cumplimiento de las obligaciones tributarias, lo que formaliza la operación fiscal del negocio.
- Permisos de funcionamiento municipales: Autorizaciones emitidas por el GAD que legitiman el uso de suelo y el funcionamiento del local de producción.

- Registro sanitario (ARCSA): Este es el requisito más crítico, ya que su obtención es indispensable para comercializar legalmente el producto en mercados formales, supermercados, ferias y tiendas especializadas. Implica la presentación de fichas técnicas y el cumplimiento de análisis de laboratorio.
- Buenas Prácticas de Manufactura (BPM): Aunque no es un trámite en sí mismo, la implementación de estos estándares de inocuidad y la capacitación del personal en higiene son cruciales para obtener el registro sanitario y garantizar la calidad del producto.
- Protección de marca: El registro del nombre comercial y el diseño de etiquetas ante el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI) es esencial para proteger la identidad del emprendimiento en el mercado.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La evaluación integral del proyecto de mermelada artesanal de borojó y coco, que abarca el análisis de mercado, la estructura de costos, la proyección financiera y la estrategia de mitigación de riesgos, permite validar de forma contundente su viabilidad. En este apartado se presentan las conclusiones que sintetizan los hallazgos más relevantes, demostrando cómo cada objetivo planteado ha sido alcanzado. Adicionalmente, se proponen una serie de recomendaciones estratégicas para asegurar la sostenibilidad del emprendimiento y su crecimiento a largo plazo en el marco de la Economía Popular y Solidaria.

9.1 Conclusiones

A partir del análisis de viabilidad técnica, de mercado y financiera, se ha llegado a las siguientes conclusiones, que confirman la solidez del proyecto y la pertinencia de su implementación:

1. El estudio permitió demostrar la viabilidad técnica, económica y social del emprendimiento "Mermelada artesanal de borojó con coco", como una alternativa sostenible de producción en el marco de la Economía Popular y Solidaria (EPS) y el comercio justo, que contribuye al fortalecimiento de la economía local y la generación de empleo rural.

2. Con un punto de equilibrio de 169 frascos y una producción proyectada de de hasta 266 frascos a finales del primer año, el emprendimiento demuestra un margen de seguridad que asegura la cobertura de todos los costos desde el inicio de sus operaciones.

3. El Retorno de Inversión (ROI) del 79,18 % en el primer año indica que por cada dólar invertido se recupera el capital y se genera una ganancia de $0,79. El Período de Recuperación (Payback) de 15 meses confirma la velocidad con la que se recuperará la inversión inicial.

4. El impacto social y comunitario del proyecto radica en su capacidad de impulsar la asociatividad rural, empoderar económicamente a mujeres emprendedoras y

095 989 6729
Juan Montalvo 7-49 y Presidente Córdova.
www.isteps.edu.ec

revalorizar la identidad cultural ecuatoriana mediante la promoción de sabores tradicionales.

5. Existe un mercado potencial en el cantón Sevilla de Oro y en las ciudades aledañas. La proyección de ventas de 2.784 frascos en el primer año es realista y se alinea con la creciente preferencia de los consumidores por productos saludables, artesanales y con valor agregado. La estrategia de comercialización a través de ferias, tiendas comunitarias y redes sociales es adecuada para el alcance del emprendimiento.

6. El proyecto cuenta con un plan operativo y una estructura legal sólidos. La implementación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y la gestión del Registro Sanitario (ARCSA) son pasos fundamentales que aseguran la calidad e inocuidad del producto, lo que le permitirá ingresar a canales de comercialización formales. La adopción del modelo de Economía Popular y Solidaria (EPS) no solo legitima la operación, sino que también facilita el acceso a financiamiento y a mercados institucionales.

9.2 Recomendaciones

Con base en las conclusiones obtenidas, se plantean las siguientes recomendaciones estratégicas para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento del emprendimiento:

1. Se debe acelerar la gestión de los trámites para la obtención del Registro Sanitario ARCSA. Este paso es la principal oportunidad de mercado y su ausencia representa la mayor amenaza para la comercialización del producto.

2. Implementar progresivamente las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) a través de capacitaciones técnicas y asesoría de ARCSA, priorizando la adecuación de espacios de producción comunitarios en Sevilla de Oro para asegurar la inocuidad alimentaria y facilitar la obtención del registro sanitario.

3. Evaluar el impacto social del proyecto en el mediano plazo, midiendo su contribución en empleo local, ingresos familiares, consumo responsable y rescate de la identidad cultural ecuatoriana.

4. Se recomienda que las utilidades netas generadas en el primer año se reinviertan en la adquisición de equipos de mayor capacidad y en la mejora de la infraestructura de producción. Esto permitirá aumentar la capacidad productiva, reducir los costos unitarios a largo plazo y potenciar la escalabilidad del negocio.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Burbano, M. (2018). Caracterización físico-química y bromatológica del Borojó (Borojoa patinoi) proveniente de la Parroquia de Chical de la Provincia del Carchi. *SATHIRI*(6), 79-86. doi:https://doi.org/10.32645/13906925.280

Chattopadhyay, A., Noboa, F., Velasco, A., Carrick, A., & Lee, A. (2022). *Pacari Chocolate: Building a brand that brings joy from tree to bar [Case study].* Singapur: INSEAD Publishing. Obtenido de https://publishing.insead.edu/case/pacari-chocolate-building-a-brand-brings-joy-tree-bar

González, P. (1 de Mayo de 2025). Desde plátano hasta cacao, rúcula y guayusa, este es el mapa de los productos orgánicos de Ecuador. *PRIMICIAS*, págs. 1-5. Obtenido de https://www.primicias.ec/economia/cacao-platano-organicos-tendencia-exportacion-95177/

Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2024). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC) 2024 – Boletín técnico.* Quito: INEC. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/2024/Boletin_tecnico_ESPAC_2024.pdf

Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias [INIAP]. (2023). *Calidad y valor agregado de los frutales amazónicos [PDF].* Quito: INIAP. Obtenido de https://repositorio.iniap.gob.ec/bitstream/41000/5454/1/Calidad%20y%20Valor%20Agregado%20de%20los%20Frutales%20Amazónicos.pdf

Instituto Politécnico Estatal del Carchi [UPEC]. (2022). *Evaluación sensorial y fuente de micronutrientes en borojó [PDF].* Quito: UPEC. Obtenido de https://repositorio.upec.edu.ec/bitstreams/4ef32552-5c83-4ca7-86e2-4027cbb7cc77/download

Macas, M., Erreyes, K., & Bonisoli, L. (2022). Consumo orgánico y sostenible: Análisis del consumidor ecuatoriano. *593 Digital Publisher CEIT, 7*(4-1), 22–40. doi:https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.964

ProEcuador. (6 de Marzo de 2025). *Estudio revela importantes hallazgos sobre el consumo de productos naturales y orgánicos.* Obtenido de ProEcuador: https://www.proecuador.gob.ec/estudio-revela-importantes-hallazgos-sobre-el-consumo-de-productos-naturales-y-organicos/

Vizueta, V., Santamaría, J., Mero, I., & Guerrero, V. (2018). Modelo de desarrollo de las microempresas del grupo "El Salinerito" en el Ecuador. *INNOVA Research Journal, 3*(8), 61–67. doi:https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.2018.618

Singapur: INSEAD Publishing. https://publishing.insead.edu/case/pacari-chocolate-building-a-brand-brings-joy-tree-bar

Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario*. Registro Oficial del Ecuador.

FAO. (2021). Agroindustria rural y valor agregado. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

Fairtrade International. (2023). What is Fairtrade? https://www.fairtrade.net

ANEXOS

ANEXO 1 - ENCUESTA

1. Sexo:

Masculino

Femenino

Otro

Prefiero no decir

2. Pregunta filtro (para cumplir con el rango de edad): Por favor, indique su edad:

Menos de 25 años

Entre 25 y 34 años

Entre 35 y 44 años

Entre 45 y 54 años

Entre 55 y 65 años

Más de 65 años

3. Teniendo en cuenta que usted se encuentra en el rango de edad de 25 a 65 años, ¿estaría dispuesto(a) a consumir una mermelada elaborada con borojó y coco como alternativa natural y nutritiva?

Sí, con seguridad la consumiría

Tal vez, dependiendo del precio y sabor

No, no la consumiría.

4.¿Conoce usted la fruta borojó?

Si

No

Otras

5. ¿Ha probado anteriormente productos derivados del borojó (jugos, mermeladas, dulces, etc.)?

Si

No

Otras

6. ¿Qué tan familiarizado está con el consumo de mermeladas artesanales?

Muy familiarizado

Algo familiarizado

Poco familiarizado

Nada familiarizado

7.¿Qué tanto le atrae la combinación de borojó con coco en una mermelada?

Muy atractiva

Atractiva

Poco atrativa

Nada atractiva

8.¿Con qué frecuencia consume mermeladas?

Diario

Varias veces por semana

Una vez por semana

Ocasionalmente

Nunca

9.¿Qué factores influyen más en su decisión de compra de una mermelada? (puede elegir varios)

Sabor

Precio

Valor nutritivo

Presentación/envase

Marca

Presentación

10.¿Estaría dispuesto(a) a comprar una mermelada de borojó y coco como alternativa a sabores tradicionales (fresa, mora, piña, etc.)?

Si

No

Talvez

11.¿Qué tamaño de envase le parecería más adecuado?

100g

250g

500g

1Kg

12.¿Cuál es el rango de precio que estaría dispuesto(a) a pagar por un frasco de mermelada de 250 g?

Menos de $3 USD

$3.50 – $4 USD

$4.50 – $5 USD

Más de $5 USD

13.¿Qué importancia le da a que un producto sea artesanal, natural y sin conservantes artificiales?

Muy importante

Importante

Poco importante

Nada importante