

## Índice

Introducción.....	18
CAPÍTULO 1.....	19
Planteamiento de la.....	19
Investigación .....	19
1.1. Motivación de la Investigación .....	19
1.2. Antecedentes y Estado Actual .....	21
1.3. Definición del Problema .....	24
1.4. Hipótesis .....	26
1.5. Objetivos.....	26
1.6. Delimitación y Alcance de la Investigación .....	27
1.6.1. Delimitación Conceptual.....	29
Diseño.....	29
Gestión del Diseño .....	29
Innovación .....	30
1.7. Justificación .....	31
1.7.1. Justificación desde el Diseño.....	31
1.7.2. Justificación Económica .....	31
1.7.3. Justificación Política .....	32
1.7.4. Justificación Científica.....	33
1.8. Estructura de la Tesis.....	33
CAPÍTULO 2.....	35
Estado del Arte.....	35
2.1. Diseño.....	35
2.1.1. Diseño Estratégico .....	36
2.1.2. La importancia del diseño estratégico en la empresa .....	40
2.1.3. El diseño y la competitividad en la empresa. Diseño y estrategia empresarial .....	42

2.2. Gestión del diseño.....	45
2.2.1. Historia y definiciones de la gestión del diseño .....	46
2.2.2. Modelos de medición y valoración de la integración de la gestión del diseño en la empresa .....	50
2.3. Innovación .....	56
2.3.1. Innovación en Latinoamérica .....	60
2.3.2. Valores cuantitativos de la Innovación en Ecuador .....	62
2.4. Internacionalización.....	66
2.4.1. Políticas de diseño que aportan a la Internacionalización de las MiPymes en el Ecuador .....	70
2.5. Industria Manufacturera en el Ecuador .....	78
2.5.1. Industria Manufacturera en la Zona 9 .....	80
2.5.2. MiPymes ecuatorianas .....	83
2.5.3. MiPymes Manufactureras del Rubro Alimentos y Bebidas de la Zona 9 .....	85
CAPÍTULO 3.....	87
Materiales y Métodos .....	87
3.1. Planteamiento de la Investigación .....	87
3.2. Tipos de estudios .....	87
3.3. Medios a Utilizar .....	88
3.4. Origen de los datos .....	88
3.5. Limitaciones de la investigación.....	88
3.6. Herramientas de la investigación.....	88
3.6.1. Revisión de la literatura.....	88
3.6.2. Encuestas en profundidad.....	89
3.6.3. Método del Caso .....	90
3.7. Recolección de datos .....	93
3.7.1. Sujetos de estudio .....	93
CAPÍTULO 4:.....	97
Análisis de la Información y resultados.....	97
4.1. Recopilación de la información de los casos de estudio .....	97

*La importancia del diseño en el desarrollo de productos con valor agregado para su internacionalización*

4.1.1. Análisis empresa Pitacava .....	116
4.1.2. Análisis empresa Industria Alimenticia Mikhuna S.A. ....	118
4.1.3. Análisis empresa Jumandipro S.A. ....	125
4.1.4. Análisis empresa Espíritu del Ecuador .....	132
4.1.5. Análisis empresa Toltkito S.A. ....	138
4.1.6. Análisis empresa Tutosnack S.A. ....	141
4.1.7. Análisis empresa Nunafrut .....	144
4.1.8. Análisis empresa Aromasabor Cía. Ltda. ....	148
4.1.9. Análisis empresa Chocono S.A. – Middle of the World .....	157
4.1.10. Análisis empresa Hoja Verde Gourmet HOVGO S.A. ....	167
4.1.11. Análisis empresa Cabra Negra .....	173
CAPÍTULO 5.....	178
Discusión de Resultados.....	178
5.1. Discusión de Resultados.....	178
5.1.1. Análisis de la Marca .....	178
5.1.2. Análisis de la Etiqueta .....	180
Atributos comunicativos en una etiqueta de alimentos.....	180
Atributos de valor agregado en una etiqueta de alimentos .....	184
5.1.3. Análisis del Envase .....	189
Atributos funcionales del envase .....	189
Atributos de economía circular del envase .....	191
5.2. Factores que considerar en el desarrollo de productos aptos para ser internacionalizados.....	193
CAPÍTULO 6.....	202
Conclusiones.....	202
6.1. Conclusiones de la Investigación.....	202
Referencias .....	208
ANEXO 1 .....	226
ANEXO 2 .....	231

## Índice de Figuras

Figura 1.1. Industrias Culturales y Creativas.....	22
Figura 1.2. Composición de la Industria Manufacturera Ecuatoriana. ....	27
Figura 1.3. Composición del Rubro de Alimentos y Bebidas. ....	28
Figura 1.4. El diseño en la creación de valor de un producto .....	29
Figura 1.5. Diseño como actividad innovadora.....	30
Figura 2.6. Ciclo de innovación constante.....	37
Figura 2.7. Interface cliente/empresa/sociedad.....	38
Figura 2.8. Interacción de la Gestión del Diseño a lo largo de los años ..	49
Figura 2.9. Escalera de Diseño.....	50
Figura 2.10. Escalera de Gestión de Diseño – DME.....	52
Figura 2.11. Escalera de Diseño Estratégico. ....	55
Figura 2.12. Prima de innovación en las empresas medianas y grandes en comparación con las pequeñas en América Latina y el Caribe, 2010 .....	62
Figura 2.13. La Innovación en América Latina y el Caribe.....	63
Figura 2.14. Desempeño Latinoamérica y el Caribe en el índice global de emprendimiento GEI, año 2019 .....	65
Figura 2.15. Proceso de Internacionalización.....	68
Figura 2.16. Opciones para la internacionalización de la empresa.....	69
Figura 2.17. Producto Interno Bruto por sector de la Zona 9 .....	82
Figura 2.18. Estructura empresarial según su tamaño (año 2019) .....	84
Figura 2.19. Características básicas de las MiPymes en el Ecuador. ....	85
Figura 2.20. Porcentaje de MiPymes manufactureras del rubro alimentos y bebidas de la zona 9 (2018) .....	86
Figura 4.21. Relación entre el diseño de los empaques y la actividad exportadora de las MiPymes manufactureras del rubro alimentos y bebidas de la zona 9, analizadas como caso de estudio. ....	113
Figura 4.22. Marca Pitacava .....	116
Figura 4.23. Marca Kinuwa .....	118

*La importancia del diseño en el desarrollo de productos con valor agregado para su internacionalización*

Figura 4.24. Marca Waykana .....	125
Figura 4.25. Marca Espíritu del Ecuador .....	132
Figura 4.26. Marca Andean Chips .....	138
Figura 4.27. Marca Tuto Snack.....	141
Figura 4.28. Marca Nuna Frut.....	144
Figura 4.29. Marca Conexión Chocolate - Ecuador .....	148
Figura 4.30. Marca Middle of the World.....	157
Figura 4.31. Marca Hoja Verde.....	167
Figura 4.32. Marca Cabra Negra .....	173

## Índice de Tablas

Tabla 2.1. Propuestas para formular estrategias de diseño.....	39
Tabla 2.2. Definiciones de la Gestión del Diseño .....	48
Tabla 2.3. Integración de la Gestión del Diseño.....	54
Tabla 2.4. Definiciones de innovación a lo largo de la historia .....	57
Tabla 2.5. Tipos de Innovaciones .....	58
Tabla 2.6. El diseño y el nivel de innovación que genera .....	59
Tabla 2.7. Gasto total en ACTI como porcentaje del PIB.....	63
Tabla 2.8. Rankings del Ecuador (2018–2020) .....	64
Tabla 2.9. Enfoques de Internacionalización.....	67
Tabla 2.10. Tipo de Internacionalización: Ventajas-Desventajas.....	70
Tabla 2.11. Metodología de semaforización para la Ruta del Exportador	76
Tabla 2.12. Instrumentos Financieros para MiPymes del Ecuador .....	77
Tabla 2.13. Niveles administrativos de Planificación del Ecuador .....	81
Tabla 2.14. Industrias Manufactureras en el Distrito Metropolitano de Quito.....	83
Tabla 2.15. Clasificación nacional de las empresas.....	83
Tabla 3.16. Cuestionarios base para el desarrollo del formulario de recolección de datos.....	89
Tabla 3.17. Estructura de la encuesta para recolección de datos .....	90
Tabla 3.18. Modelo de Robert Yin .....	91
Tabla 3.19. Validación del estudio de caso .....	91
Tabla 3.20. Características del Caso .....	92
Tabla 3.21. Empresas Manufactureras del Sector Alimentos y Bebidas; Cacao y Elaborados, y, Café y Elaborados de la Zona 9 DM Quito, que ¿exportan en la actualidad .....	93
Tabla 3.22. Matriz filtrada de empresas validadas .....	93
Tabla 3.23. Empresas exportadoras de la Zona 9 del rubro alimentos y bebidas.....	94
Tabla 3.24. Empresas exportadoras de la Zona 9 del rubro cacao y elaborados.....	95

*La importancia del diseño en el desarrollo de productos con valor agregado para su internacionalización*

Tabla 3.25. Empresas exportadoras de la Zona 9 del rubro café y elaborados.....	95
Tabla 3.26. Empresas exportadoras de la Zona 9 seleccionadas para el estudio.....	96
Tabla 4.27. Análisis de los productos elaborados por las empresas exportadoras de la Zona 9 seleccionadas para el estudio ....	98
Tabla 4.28. Listado de empresas exportadoras de la Zona 9 seleccionadas para el estudio .....	114
Tabla 4.29. Estructura del <i>Check List</i> .....	115
Tabla 4.30. Análisis Marca “Pitacava” .....	116
Tabla 4.31. Productos Línea 1: Pitahaya Deshidratada .....	117
Tabla 4.32. Análisis Marca “Kinuwa” .....	118
Tabla 4.33. Análisis de los Productos Línea 1: Barras de Cereal .....	119
Tabla 4.34. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Barras de Cereal.....	120
Tabla 4.35. Análisis de los Productos Línea 2: Kinu Snacks .....	121
Tabla 4.36. Análisis de las variaciones de los productos Línea 2: Kinu Snacks.....	122
Tabla 4.37. Análisis de los Productos Línea 3: Quinotto .....	123
Tabla 4.38. Análisis de las variaciones de los productos Línea 3: Quinotto.....	124
Tabla 4.39. Análisis Marca “Waykana” .....	125
Tabla 4.40. Análisis de los Productos Línea 1: Caja de Té.....	126
Tabla 4.41. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Caja de Té.....	127
Tabla 4.42. Análisis de los Productos Línea 2: Guayusa al Granel .....	128
Tabla 4.43. Análisis de las variaciones de los productos Línea 2: Guayusa al Granel.....	129
Tabla 4.44. Análisis de los Productos Línea 3: Bebida Energizante.....	130
Tabla 4.45. Análisis de las variaciones de los productos Línea 3: Bebida energizante.....	131
Tabla 4.46. Análisis Marca “Espíritu del Ecuador”.....	132

Tabla 4.47. Análisis de los Productos Línea 1: Espíritu del Ecuador- Cerámica.....	133
Tabla 4.48. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Espíritu del Ecuador- Cerámica .....	134
Tabla 4.49. Análisis de los Productos Línea 2: Espíritu del Ecuador - Gold.....	135
Tabla 4.50. Análisis de los Productos Línea 3: Espíritu del Ecuador- Vidrio.....	136
Tabla 4.51. Análisis de los Productos Línea 4: Vodka Cima.....	137
Tabla 4.52. Análisis Marca “Andean Chips” .....	138
Tabla 4.53. Análisis de los Productos Línea 1: Snacks – Andean Chips .....	139
Tabla 4.54. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Snacks - Andean Chips .....	140
Tabla 4.55. Análisis Marca “Tuto Snack” .....	141
Tabla 4.56. Análisis de los Productos Línea 1: Snacks – Patacones y Yuca .....	142
Tabla 4.57. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Snacks – Patacones y Yuca.....	143
Tabla 4.58. Análisis Marca “Nuna Frut” .....	144
Tabla 4.59. Análisis de los Productos Línea 1: Pulpa de Fruta.....	145
Tabla 4.60. Análisis de los Productos Línea 1: Pulpa de Fruta - Tarrina .....	146
Tabla 4.61. Análisis de los Productos Línea 2: Fruta Liofilizada.....	147
Tabla 4.62. Análisis Marca “Conexión Chocolate-Ecuador” .....	148
Tabla 4.63. Análisis de los Productos Línea 1: Barras de Chocolate – Exotic Inclusions Collection.....	149
Tabla 4.64. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Barras de Chocolate – Exotic Inclusions Collection.....	150
Tabla 4.65. Análisis de los Productos Línea 1: Barras de Chocolate – Wine Profiles Collection.....	151
Tabla 4.66. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Barras de Chocolate – Wine Profiles Collection .....	152



*La importancia del diseño en el desarrollo de productos con valor agregado para su internacionalización*

Tabla 4.67. Análisis de los Productos Línea 2: Cobertura de Chocolate (línea profesional) .....	153
Tabla 4.68. Análisis de las variaciones de los productos Línea 2: Cobertura de Chocolate (línea profesional) .....	154
Tabla 4.69. Análisis de los Productos Línea 3: Derivados de Cacao (Snacks).....	155
Tabla 4.70. Análisis de las variaciones de los productos Línea 3: Derivados de Cacao (Snacks).....	156
Tabla 4.71. Análisis Marca “Middle of the World” .....	157
Tabla 4.72. Análisis de los Productos Línea 1: Chocolate Premium - Barras Saborizadas .....	158
Tabla 4.73. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Chocolate Premium-Barras Saborizadas.....	159
Tabla 4.74. Análisis de los Productos Línea 1: Chocolate Premium - Frutos Recubiertos. ....	161
Tabla 4.75. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Chocolate Premium-Frutos Recubiertos .....	162
Tabla 4.76. Análisis de los Productos Línea 2: Repostería – Chips de Chocolate *Línea de la marca Chocono S.A.....	163
Tabla 4.77. Análisis de los Productos Línea 2: Repostería – Cobertura *Línea de la marca Chocono S.A. ....	164
Tabla 4.78. Análisis de las variaciones de los productos Línea 2: Repostería – Cobertura * Línea de la marca Chocono S.A.	165
Tabla 4.79. Análisis de los Productos Línea 2: Cacao - Nibs.....	166
Tabla 4.80. Análisis Marca “Hoja Verde” .....	167
Tabla 4.81. Análisis de los Productos Línea 1: Barras de Chocolate - Saborizadas.....	168
Tabla 4.82. Análisis de las variaciones de los productos Línea 1: Barras de Chocolate - Saborizadas .....	169
Tabla 4.83. Análisis de los Productos Línea 2: Línea de Repostería - Cobertura de Chocolate Orgánico.....	170
Tabla 4.84. Análisis de las variaciones de los productos Línea 2: Línea de Repostería - Cobertura de Chocolate Orgánico .....	171
Tabla 4.85. Análisis de los Productos Línea 3: Nibs de Cacao.....	172

Tabla 4.86. Análisis Marca “Cabra Negra”.....	173
Tabla 4.87. Análisis de los Productos Línea 1: Café tostado filtrado....	174
Tabla 4.88. Análisis de los Productos Línea 2: Café tostado filtrado – Edición Especial (alianza con PACARI).....	175
Tabla 4.89. Resumen de los resultados .....	176
Tabla 5.90. Certificaciones Orgánicas de Productos Alimenticios .....	186
Tabla 5.91. Otras Certificaciones de Productos Alimenticios.....	186
Tabla 5.92. Normativas Alimentarias .....	194
Tabla 5.93. Factores útiles para el desarrollo de productos aptos para ser internacionalizados en el mercado europeo, americano y asiático.....	198