



# ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Proyecto previo a la obtención del título de Licenciado en  
Administración de Empresas.**

**AUTOR:** Andrea Carolina Herrera Guamangallo

Diego Oswaldo Quirola Miranda

Mayra del Cisne Ruiz Salazar

**TUTOR:** Ing. Edison Eduardo Calva Rengel, MBA.

Creación De Una Empresa Productora Y Comercializadora De Salsa  
BBQ A Base De Café Orgánico, En La Provincia De Pichincha, Cantón  
Quito, Para El Año 2023.

Creación De Una Empresa Productora Y Comercializadora De Salsa BBQ A Base De Café  
Orgánico, En La Provincia De Pichincha, Cantón Quito, Para El Año 2023.

Por

Andrea Carolina Herrera Guamangallo

Diego Oswaldo Quirola Miranda

Mayra del Cisne Ruiz Salazar

Junio 2023

Aprobado:

Edison, E, Calva, R, Tutor



12, junio, 2023

Edison, E, Calva, R.  
Tutor de Proyecto de Investigación  
Universidad Internacional del Ecuador

## **Autoría del Trabajo de Titulación**

Nosotros, Andrea Carolina Herrera Guamangallo, Diego Oswaldo Quirola Miranda, Mayra del Cisne Ruiz Salazar, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Salsa BBQ a Base de Café Orgánico, en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, para el Año 2023** es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Andrea Carolina Herrera Guamangallo

Correo electrónico: [anherreragu@uide.edu.ec](mailto:anherreragu@uide.edu.ec)



Diego Oswaldo Quirola Miranda

Correo electrónico: [diquirolami@uide.edu.ec](mailto:diquirolami@uide.edu.ec)



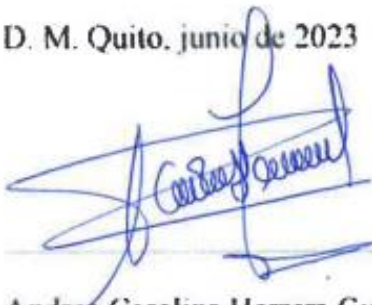
Mayra del Cisne Ruiz Salazar

Correo electrónico: [maruizsa@uide.edu.ec](mailto:maruizsa@uide.edu.ec)

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Nosotros, Andrea Carolina Herrera Guamangallo, Diego Oswaldo Quirola Miranda, Mayra del Cisne Ruiz Salazar, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Salsa BBQ a Base de Café Orgánico, en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, para el Año 2023**, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, junio de 2023



Andrea Carolina Herrera Guamangallo

Correo electrónico: [anherreragu@uide.edu.ec](mailto:anherreragu@uide.edu.ec)



Diego Oswaldo Quirola Miranda

Correo electrónico: [diquirolami@uide.edu.ec](mailto:diquirolami@uide.edu.ec)



Mayra del Cisne Ruiz Salazar

Correo electrónico: [maruizsa@uide.edu.ec](mailto:maruizsa@uide.edu.ec)

## **Dedicatoria**

*A mis hijos, Dosstyn y Victoria, quienes han sido siempre mi mayor motivación en todo momento, cada decisión y paso que he dado en esta etapa académica ha sido pensando en construir un futuro mejor para ustedes, a pesar de los momentos difíciles y los sacrificios que implicó este proceso siempre me apoyaron dándome la fuerza que necesitaba para seguir adelante. Hoy con el proyecto terminado quiero dedicar este logro a ustedes, como una prueba del amor y la gratitud que siento por ser su madre y por todo lo que le han aportado a mi vida. Gracias por ser mi razón de ser, mi orgullo y mi mayor felicidad.*

*Los amo con mi vida entera.*

***Andrea Carolina Herrera Guamangallo***

## **Dedicatoria**

*En primera instancia a Dios, por ser mi guía y darme la fuerza. Así también a mi familia y amigos que me han acompañado a lo largo de este camino. Han sido pacientes y han compartido conmigo en cada momento, estando a mi lado sin dejarme flaquear.*

*También quiero dedicar esto a mi Mentor ya que con sus conocimientos pudimos encaminar este estudio, su predisposición y apoyo hicieron de este trabajo de titulación un ejemplar único y con mucho potencial para pensar en lanzar el producto al mercado.*

***Diego Oswaldo Quirola Miranda***

## **Dedicatoria**

*Quiero dedicar este logro a Dios, porque sin su amor, su guía y acompañamiento no hubiera podido llegar a este momento tan importante de mi vida.*

*A mi hijo Stephano, quiero decirte que eres mi mayor inspiración y mi motor principal en la vida. Espero que algún día comprendas todo lo que significas para mí y que este logro te recuerde que los sueños se persiguen con pasión y determinación.*

*A mis padres, Ángel Ruiz Ruiz e Hilda Salazar Diaz, por ser mi soporte y apoyarme incondicionalmente en todo momento. Su amor, esfuerzo y sacrificio han hecho posible que hoy pueda alcanzar este sueño.*

*A mi esposo Fabián, por ser mi soporte y complemento, por ayudarme a ser una mejor versión de mí misma.*

*A mis hermanos Ángel, Caterine, Cristian, Jefferson y Lilibeth, por estar siempre presentes en mi vida, acompañándome con su apoyo moral en cada etapa de mi camino, sus palabras de aliento y respeto me han hecho sentir orgullosa de lo que soy y de todo cuanto puedo enseñarles.*

**Mayra del Cisne Ruiz Salazar**

## **Agradecimiento**

*Una vez culminada esta maravillosa etapa de desarrollo del presente proyecto académico, quiero agradecer, en primer lugar, a Dios, por darme la oportunidad de haber encontrado el momento y la situación adecuada para continuar con mis estudios, sin dejar de lado sus infinitas bendiciones en cada etapa de mi vida.*

*Quiero expresar mi gratitud a todas las personas que me brindaron su ayuda, sus consejos y su confianza durante la elaboración de este proyecto, el cual fue un proceso largo y desafiante.*

*No podría haber llegado hasta aquí sin la paciencia y el amor de mi esposo Julio César. Tu ayuda me permitió dedicar el tiempo y la atención necesaria para culminar este proyecto; siempre estuviste conmigo animándome y apoyándome cuando las cosas se ponían difíciles y tus palabras de aliento fueron un impulso fundamental que me motivó a seguir adelante. Tu compañía, en todo este proceso, es para mí un regalo invaluable. Gracias, mi amor por ser mi apoyo incondicional en este camino de crecimiento académico y personal.*

***Andrea Carolina Herrera Guamangallo***



## **Agradecimiento**

*Agradezco principalmente a mi familia que es mi motor y mi fuerza. Gracias por su apoyo, confianza y paciencia. Ustedes son la energía que me impulso cada día a luchar hasta conseguir esta meta*

*Así también agradezco sinceramente a cada uno de mis maestros, cada uno logro despertar el interés y amor por esta Licenciatura, estoy agradecido por su compromiso y entereza al compartir su sabiduría cada día en el salón de clase.*

*De cada uno de ustedes admiro su determinación, fortalezas y conocimientos.*

***Diego Oswaldo Quirola Miranda***

## **Agradecimiento**

*Agradezco de todo corazón a Dios, que me ha guiado y me ha fortalecido, pero por sobre todo, le agradezco por poner en mi camino a mi familia, a mis amigos, compañeros, profesionales y demás personas que de una u otra forma me han impulsado y me han colaborado para la culminación de este Proyecto y de mis estudios universitarios.*

*A mi querido hijo Stephano, tu presencia en mi vida ha sido fundamental para seguir adelante, espero que este logro sea un testimonio de perseverancia para ti y una motivación para perseguir tus propios sueños.*

*A mis padres Ángel Ruiz Ruiz e Hilda Salazar, por ser los principales promotores de mis sueños, por creer y confiar en mí. Su apoyo y su guía han sido fundamentales en las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida.*

*A mi esposo Fabian por su amor, por su paciencia y por facilitarme las herramientas para realizar mis actividades de mejor manera.*

*Finalmente, mi profundo agradecimiento a la Universidad Internacional del Ecuador, por darme la oportunidad de cumplir uno de mis más grandes mis sueños. A mis profesores por compartir sus conocimientos, experiencia, sabiduría y en especial a mi tutor Msc. Edison Calva Rengel, por su dedicación y paciencia para orientarme y corregirme de manera precisa. Sin su guía, este logro no hubiera sido posible.*

***Mayra del Cisne Ruiz Salazar***

## **Resumen Ejecutivo**

El propósito de este proyecto es la producción, comercialización y distribución del producto denominado “Salsa BBQ with coffee” diseñado para satisfacer los paladares más exigentes de los amantes de la carne y la parrilla. Su fórmula ha sido desarrollada bajo estándares de alta calidad y seguridad alimentaria, combinando ingredientes de alta calidad y una presentación moderna y atractiva.

Nuestra estrategia diferenciadora es ofrecer al mercado un producto innovador en el cual se introduce un ingrediente premium que aporta un sabor único y distintivo a la salsa, como lo es el café orgánico, que se combina perfectamente con sabores ahumados y dulces de la salsa BBQ.

Se espera un retorno de la inversión en el transcurso del primer año de operaciones, debido a que se ha optado por una producción inicial bajo la modalidad de maquila, permitiendo una reducción de costos significativa. Además, se ha definido una estructura de gastos conservadora por un valor de US\$ 64.721,73, lo cual permite que la inversión inicial cubra costos y gastos esenciales estimamos en US\$ 24.436,10.

Con el fin de analizar y evaluar los posibles resultados económicos se construyeron tres escenarios financieros basándonos en el número de unidades vendidas, determinando que en el primer año de operaciones se obtendrían ingresos totales por US\$ 362.117,54 de los cuales el costo de ventas representó un 56,7%, obteniendo una utilidad bruta de US\$ 156.826,08. Los gastos generales representaron un US\$ 17,9% de los ingresos totales, lo que indica una gestión financiera adecuada permitiendo obtener una utilidad neta de US\$ 58.390,66 la cual incluye participación de trabajadores e impuesto a la renta.

***Palabras claves:*** Salsa, BBQ, café, orgánico, parrilla.

## **Abstract**

The objective of this project is to produce and market the product called "BBQ Sauce with coffee" which has been designed to satisfy the most demanding tastes of meat and grill lovers. Its formula has been developed under high quality and food safety standards, combining high quality ingredients and a modern and attractive presentation.

Our differentiating strategy is to offer an innovative product with premium which provides a unique and distinctive flavor to the sauce, such as organic coffee, perfectly combined with the smoky and sweet flavors of the BBQ sauce.

A return on investment is expected during the first year of operations, since an initial production has been chosen under the maquila modality, allowing a significant cost reduction. In addition, a conservative expense structure has been defined for a value of US\$ 64,721.73, which allows the initial investment to cover essential costs and expenses, which we estimate at US\$ 24,436.10.

To analyze and evaluate the possible economic results, three financial scenarios were built based on the number of units sold, determining that in the first year of operations total revenues of US\$ 362,117.54 would be obtained, of which the cost of sales represented 56.7%, obtaining a gross profit of US\$ 156,826.08. General and depreciation expenses represented US\$ 17.9% of total income, which indicates adequate economic management, allowing us to obtain a net profit of US\$ 58,390.66 after deducting employee participation and income tax.

**Keywords:** Sauce, BBQ, coffee, organic, grill.

## Tabla de Contenidos

<b>Design Thinking .....</b>	<b>1</b>
Empatía .....	2
Definición .....	6
Ideación.....	9
Prototipado.....	10
Testeo .....	13
<b>Marco Teórico .....</b>	<b>18</b>
Antecedentes de la Investigación.....	18
Bases Teóricas .....	20
Bases Conceptuales.....	20
Innovación.....	20
Alimentos .....	21
Clasificación de los alimentos.....	21
Empresa.....	22
Café orgánico .....	22
<b>Análisis del Macroentorno – PESTEL .....</b>	<b>23</b>
Factor Político .....	23
Factor Económico .....	23
Factor Social .....	25
Factor Tecnológico .....	27
Factor Ecológico o Ambiental .....	29
Factor Legal .....	29
<b>Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter .....</b>	<b>31</b>
Proveedores.....	31

Clientes .....	32
Productos Sustitutos.....	34
Nuevos Entrantes .....	34
Rivalidad Competitiva .....	35
<b>Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad .....</b>	<b>37</b>
Mercado Objetivo .....	40
Investigación de Validación de Prototipo .....	43
<b>Mejora del Prototipo.....</b>	<b>49</b>
<b>Modelo de Negocio Canvas .....</b>	<b>52</b>
<b>Presentación Producto Mínimo Viable (PMV) .....</b>	<b>53</b>
PMV Comercial - Modelo de Monetización.....	57
Prototipo.....	60
<b>Plan de Marketing.....</b>	<b>65</b>
Establecimiento de Objetivos .....	65
Objetivo General .....	65
Objetivos Específicos.....	65
Producto .....	65
Tipo de producto .....	65
Características del producto .....	66
Producto físico .....	69
Diseño de la marca .....	71
Slogan de la marca .....	73
Empaque de la marca .....	74
Precio .....	78

Costo de producción materia prima e insumos. ....	78
Cálculo costo de producción .....	80
Costo por unidad .....	80
Precio de venta .....	81
Plaza.....	81
Canales de distribución .....	82
Promoción.....	82
Mercadeo directo.....	83
Publicidad.....	84
<b>Procesos .....</b>	<b>86</b>
Operaciones.....	86
Procesos estratégicos.....	86
Procesos operativos.....	87
Procesos de soporte .....	88
Diseño Organizacional.....	89
Organigrama estructural.....	89
Organigrama funcional.....	90
Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización.....	92
<b>Estados Financieros .....</b>	<b>99</b>
Balance del Proyecto.....	99
Flujos de Caja .....	100
<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>106</b>
Conclusiones .....	106
Recomendaciones .....	107
<b>Referencias .....</b>	<b>114</b>

<b>Apéndice A: Formato Entrevista Aplicada a Profesionales y Consumidores .....</b>	<b>117</b>
<b>Apéndice B: Requisitos para la Obtención del Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN.....</b>	<b>120</b>
<b>Apéndice C: Servicio de Maquila .....</b>	<b>122</b>



## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Matriz elementos pitch</i> .....	15
<b>Tabla 2</b> <i>Atributos de validación</i> .....	17
<b>Tabla 3</b> <i>Clasificación de los alimentos</i> .....	21
<b>Tabla 4</b> <i>Ventajas del uso de envases activos</i> .....	28
<b>Tabla 5</b> <i>Proveedores</i> .....	32
<b>Tabla 6</b> <i>Matriz FODA</i> .....	36
<b>Tabla 7</b> <i>Costo de inversión inicial</i> .....	62
<b>Tabla 8</b> <i>Costo de materia prima por litro</i> .....	63
<b>Tabla 9</b> <i>Costo envase y etiquetado</i> .....	63
<b>Tabla 10</b> <i>Costo proveedores</i> .....	64
<b>Tabla 11</b> <i>Costo total de producción</i> .....	64
<b>Tabla 12</b> <i>Información general del producto</i> .....	70
<b>Tabla 13</b> <i>Detalle de ingredientes del producto</i> .....	71
<b>Tabla 14</b> <i>Consideraciones para selección del empaque</i> .....	74
<b>Tabla 15</b> <i>Costos materia prima e insumos</i> .....	78
<b>Tabla 16</b> <i>Costo envasado y etiquetado</i> .....	79
<b>Tabla 17</b> <i>Costo maquila</i> .....	79
<b>Tabla 18</b> <i>Costos de producción</i> .....	80
<b>Tabla 19</b> <i>Costo por unidad</i> .....	80
<b>Tabla 20</b> <i>Precio de venta</i> .....	81
<b>Tabla 21</b> <i>Perfil profesional gerente general</i> .....	92
<b>Tabla 22</b> <i>Perfiles profesionales para jefaturas</i> .....	92
<b>Tabla 23</b> <i>Perfil personal de ventas</i> .....	93
<b>Tabla 24</b> <i>Perfil analista de operaciones y logística</i> .....	94

<b>Tabla 25</b> <i>Perfiles profesionales área de marketing</i> .....	95
<b>Tabla 26</b> <i>Perfil profesional del contador</i> .....	96
<b>Tabla 27</b> <i>Perfil profesional del analista de recursos humanos</i> .....	97
<b>Tabla 28</b> <i>Perfil profesional analista de compras</i> .....	97
<b>Tabla 29</b> <i>Estado de resultados proyectados escenario conservador</i> .....	99
<b>Tabla 30</b> <i>Estado de resultados proyectado escenario conservador</i> .....	100
<b>Tabla 31</b> <i>Flujo de caja escenario conservador</i> .....	101
<b>Tabla 32</b> <i>Estado de resultados proyectado escenario optimista</i> .....	102
<b>Tabla 33</b> <i>Flujo de caja escenario optimista</i> .....	103
<b>Tabla 34</b> <i>Estado de resultados proyectado escenario pesimista</i> .....	104
<b>Tabla 35</b> <i>Flujo de caja escenario pesimista</i> .....	105

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Etapas de Desing Thinking</i> .....	2
<b>Figura 2</b> <i>Matriz de problemas</i> .....	3
<b>Figura 3</b> <i>Matriz método Delphi</i> .....	4
<b>Figura 4</b> <i>Matriz de empatía del consumidor – producto</i> .....	5
<b>Figura 5</b> <i>Matriz perfil del usuario profesional</i> .....	7
<b>Figura 6</b> <i>Matriz perfil del usuario experto en cárnicos</i> .....	7
<b>Figura 7</b> <i>Matriz perfil del usuario público general</i> .....	8
<b>Figura 8</b> <i>Matriz lluvia de ideas</i> .....	9
<b>Figura 9</b> <i>Matriz mapa de impacto</i> .....	11
<b>Figura 10</b> <i>Mapa de impacto</i> .....	13
<b>Figura 11</b> <i>Diagrama de preparación y consideración de la gastronomía de parrilladas o asados</i> .....	27
<b>Figura 12</b> <i>Esquema de viabilidad del proyecto</i> .....	37
<b>Figura 13</b> <i>Matriz embudo de mercado</i> .....	41
<b>Figura 14</b> <i>Imagen referencial del envase tipo del producto</i> .....	44
<b>Figura 15</b> <i>Imagen referencial de etiqueta principal del producto</i> .....	45
<b>Figura 16</b> <i>Imagen referencial del semáforo y etiquetado del producto</i> .....	46
<b>Figura 17</b> <i>Consideración del tipo de empaque</i> .....	50
<b>Figura 18</b> <i>Diseño etiqueta y complementos estéticos</i> .....	51
<b>Figura 19</b> <i>Logotipo</i> .....	51
<b>Figura 20</b> <i>Matriz Canvas</i> .....	52
<b>Figura 21</b> <i>Matriz PMV</i> .....	54
<b>Figura 22</b> <i>Landing page: página de inicio</i> .....	55
<b>Figura 23</b> <i>Landing page: sección de productos</i> .....	55

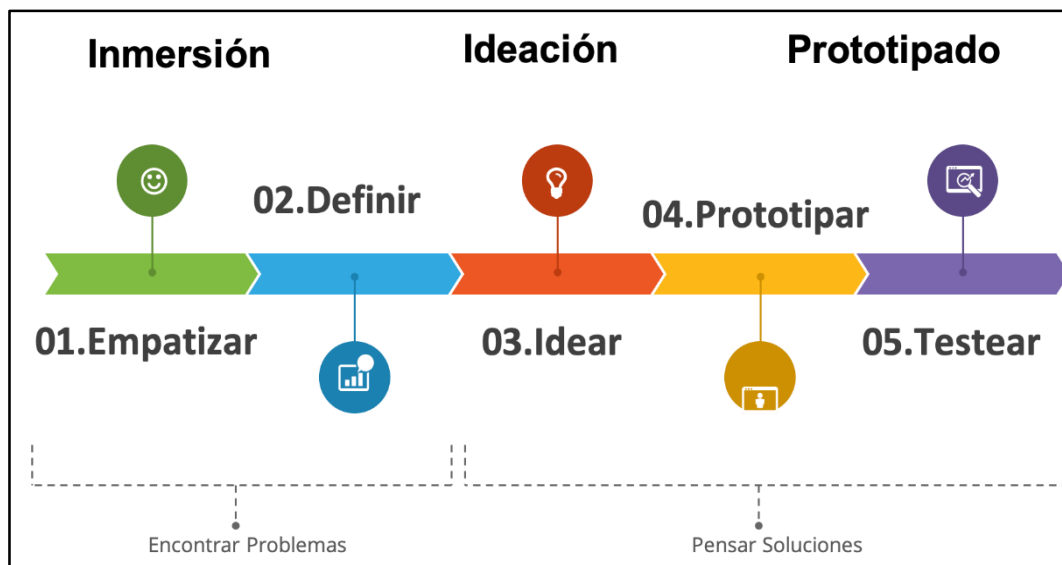
<b>Figura 24</b> <i>Landing page: sección de presentación</i> .....	56
<b>Figura 25</b> <i>Landing page: sección de contactos</i> .....	56
<b>Figura 26</b> <i>Landing page: código QR visor en teléfonos</i> .....	57
<b>Figura 27</b> <i>Modelo de monetización por diversificación</i> .....	60
<b>Figura 28</b> <i>Prototipo del producto</i> .....	61
<b>Figura 29</b> <i>Características físicas del producto</i> .....	68
<b>Figura 30</b> <i>Información del producto</i> .....	69
<b>Figura 31</b> <i>Logotipo de la marca</i> .....	73
<b>Figura 32</b> <i>Slogan de la marca</i> .....	74
<b>Figura 33</b> <i>Características del envase de 250g.</i> .....	75
<b>Figura 34</b> <i>Características de cajas prota botellas Kraft 6 unidades</i> .....	76
<b>Figura 35</b> <i>Componentes del empaque</i> .....	77
<b>Figura 36</b> <i>Etiquetado marca</i> .....	77
<b>Figura 37</b> <i>Presentación del producto en empaque</i> .....	78
<b>Figura 38</b> <i>Canal de distribución</i> .....	82
<b>Figura 39</b> <i>Procesos estratégicos “Salsas la Parrilla”</i> .....	87
<b>Figura 40</b> <i>Proceso operativo “Salsas la Parrilla”</i> .....	88
<b>Figura 41</b> <i>Proceso de soporte “Salsas la Parrilla”</i> .....	89
<b>Figura 42</b> <i>Organigrama estructural “Salsas la Parrilla”</i> .....	90
<b>Figura 43</b> <i>Organigrama funcional “Salsas la Parrilla”</i> .....	91

## Design Thinking

El Design Thinking es un enfoque innovador para resolver problemas que se centran en la comprensión profunda de las necesidades y deseos de las personas. Esta metodología fomenta la creatividad y la colaboración en equipo, por lo que utiliza varias herramientas como: entrevistas, observación de los usuarios, prototipado, entre otras para comprender y empatizar con las experiencias de los usuarios.

La exploración de las necesidades y deseos de los consumidores a través de la investigación y el análisis permitirá entender mejor al mercado objetivo, lo que resultará en una salsa que se adapte a sus preferencias y expectativas haciendo uso en primer lugar de la empatía que es la capacidad de ponerse en lugar de los usuarios y conocer de manera más exacta su realidad, necesidad o deseos.

Con la aplicación de la metodología de DT y las diversas herramientas se observó y planteo contenido focalizado en resolver más de un deseo o necesidad del usuario, se trabajó un entorno complementario relacional que al enfocarse solo en el lanzamiento del producto no se hubiese analizado. El modelo DT se centra en la utilización de cinco etapas tal como se observa en la **Figura 1**. cada una de estas etapas permite consolidar un modelo, proyecto de forma transversal, siendo esa la característica principal para la elección del modelo de trabajo Design Thinking.

**Figura 1***Etapas de Design Thinking***Empatía**

Se refiere a la comprensión de las necesidades y deseos de los usuarios a través de la investigación y el análisis de su comportamiento y hábitos de consumo por lo cual es importante escuchar activamente y ponerse en el lugar del usuario para entender que características o que sabores buscan los consumidores en una salsa BBQ.

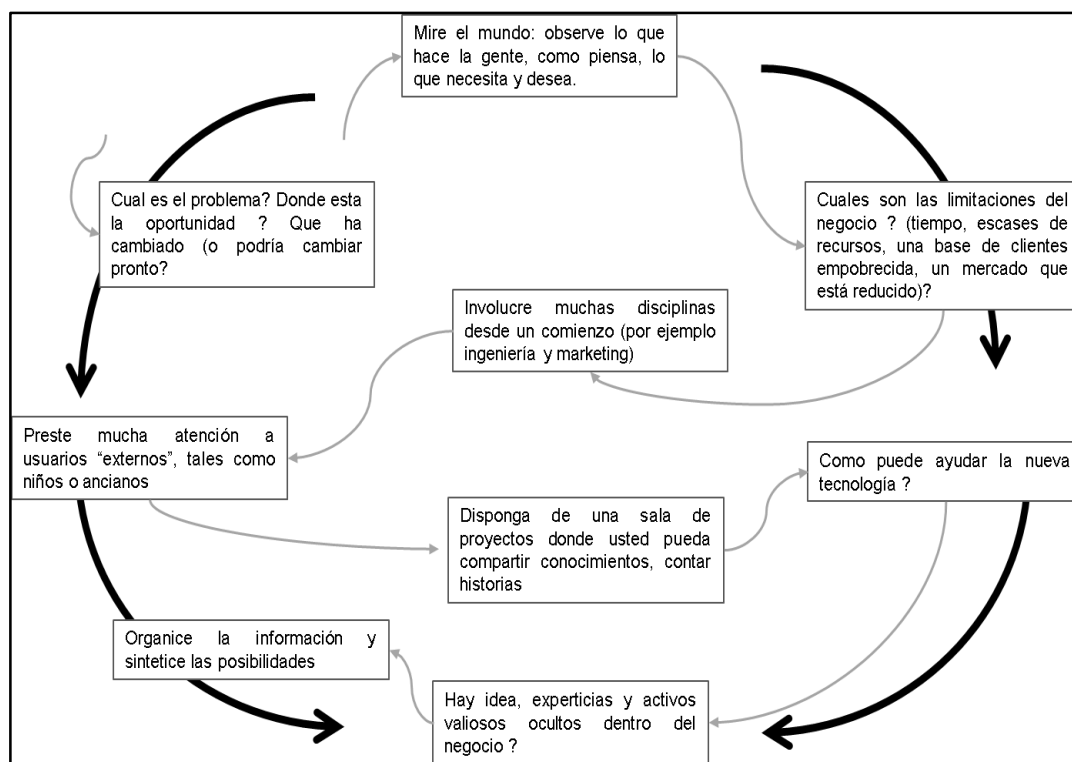
La metodología Design Thinking permite identificar la relación del usuario con su realidad, con su necesidad y deseo principal y así promover el lanzamiento de un aderezo como complemento a la degustación gastronómica de la cocina en parrilla. El mapa de empatía permite conocer desde la perspectiva del cliente, ¿Qué piensa y siente?, ¿Qué ve?, ¿Qué dice y hace?, ¿Qué escucha?, esfuerzos y resultados. Por lo tanto, se recolectó y clasificó la información dando sentido a la investigación, esta fase inicial es esencial dentro de esta metodología ya que se centra en los consumidores y nos permite conocer, identificar e interpretar su realidad, las necesidades de estos, de tal manera que podemos entender que es lo verdaderamente importante para los potenciales consumidores (Terreros, 2022).

El proyecto maneja ramas culinarias en torno a la cocina de parrilla, asados y distinción por las alitas de pollo esto como consecuencia de ser los productos con mayor acogida en el mercado y que necesitan un elemento complementario para su mayor disfrute.

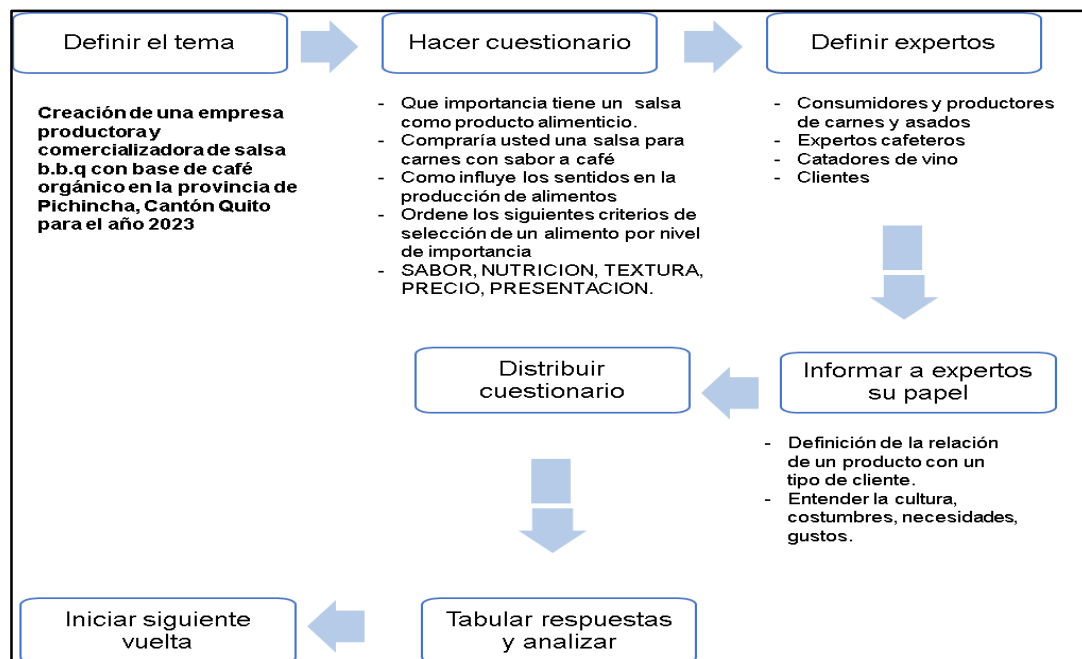
Con el uso de la matriz de problemas se analizó y detalló el sistema articulador del proceso inicial (**Figura 2**). Así, se pudo encontrar un proceso previo a la consolidación de la idea, el tema, los usuarios y la lluvia de ideas. Una vez analizado todo el contenido se detalla la secuencia y determinación de los principales actores para encontrar a mayor detalle la relación del cuestionario para cada uno de los expertos.

## Figura 2

### Matriz de problemas



Para definir las estrategias se tomó en consideración un análisis comparativo mediante el método Delphi (**Figura 3**). La cual toma en cuenta la experiencia del grupo de profesionales y especialistas como muestra de mayor calidad para generar mayor comprensión y retroalimentación de parte de los participantes.

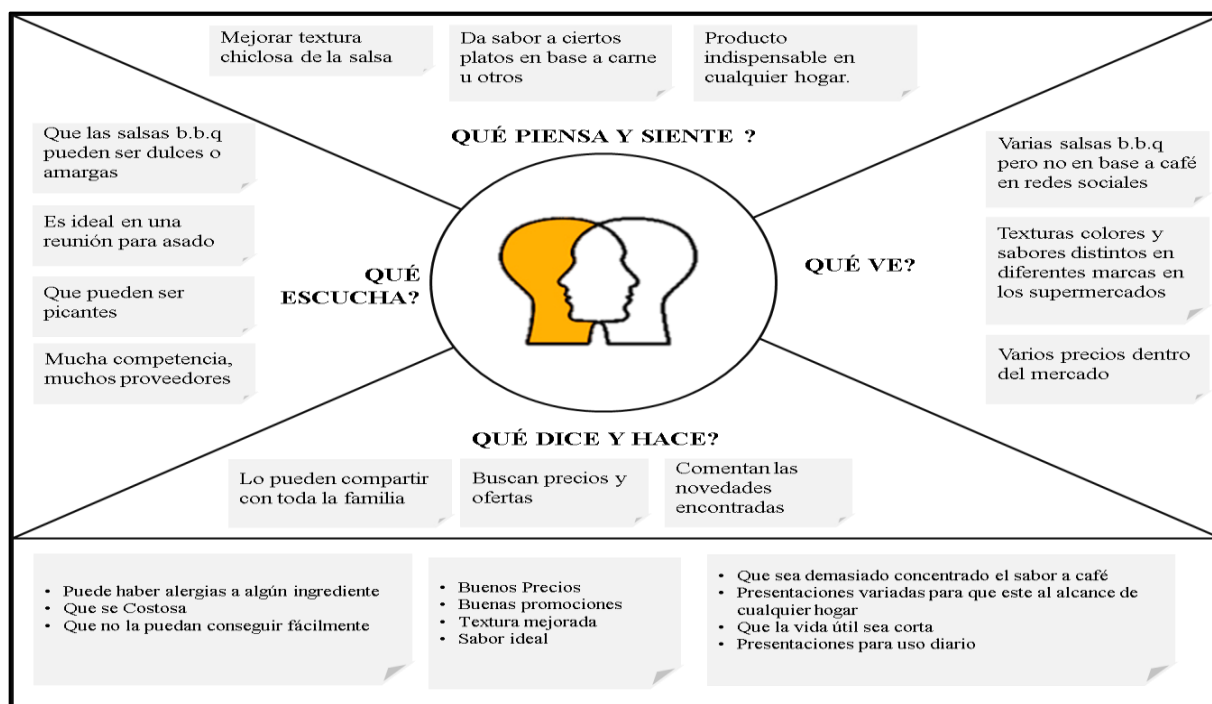
**Figura 3***Matriz método Delphi*

Así mismo, para obtener información se tomó en cuenta a: chefs, personal de planta y expertos en el área gastronómica, administradores y consumidores de los principales ingredientes a los cuales se les aplicó el mapa de empatía (**Figura 4**), ¿de tal forma que nos permitan comprender qué es lo que sienten? qué es lo que piensan? ¿qué quieren y desean los clientes?, para lograr comprender de una mejor manera su realidad, sus necesidades y poder anticiparnos a ellas.



Figura 4

## Matriz de empatía del consumidor – producto



- **¿Qué piensa y siente?** Que hay variedad de marcas con diferentes texturas, colores y precios. Despierta la curiosidad por el sabor al ser la salsa BBQ con base en café orgánico.
- **¿Qué ve?** Los consumidores ven un color llamativo, distinto una textura particular.
- **¿Qué escucha?** Influencia de familiares o amigos con respecto al sabor de la salsa ya que hay variedad de presentaciones en el mercado.
- **¿Qué dice y hace?** Este punto hace referencia al consumo del producto, los consumidores comentan precio, ofertas, que no hay variedad de salsa B.B.Q. en el mercado.
- **Esfuerzos:** Corresponde a las dudas u obstáculos que evitaría comprar nuestro producto en nuestro proyecto puede ser la alegría algún ingrediente de la salsa, el precio, que no la pueda conseguir con facilidad.

- **Resultados:** Corresponde a las soluciones dadas a los problemas para que nuestro proyecto sea exitoso.

El mapa de empatía se aplicó a una serie de expertos sobre todo conocedores del área gastronómica como chefs y cocineros (**Apéndice A**), Posteriormente se expuso el producto a consumidores frecuentes y conocedores de la gastronomía de parrillas y asados. Finalmente, su aplicación llegó a un público general.

### **Definición**

Es una fase donde se identifica claramente el problema y en el caso de la creación de una nueva salsa BBQ puede ayudar a definir qué tipo de salsa se puede crear, que características se quieren resaltar, que objetivos y metas se desean alcanzar y como se puede diferenciar de otras salsas en el mercado, por lo que se analiza a detalle las observaciones e información general facilitando el reconocimiento de oportunidades de negocio y dando una base sólida al resto del proceso.

Otro aspecto importante de la fase de definición es la generación de una hipótesis inicial sobre la solución del problema, esta hipótesis debe estar basada en la información obtenida en la etapa de investigación y debe ser validada a través de la iteración y el feedback de los usuarios.

En esta fase la herramienta que facilita el análisis de lo anteriormente mencionado es la matriz de perfil del usuario que nos permite obtener la información a detalle de los profesionales entrevistados y consumidores encuestados, lo cual permitirá definir los objetivos y metas que se desean alcanzar.

Figura 5

Matriz perfil del usuario profesional



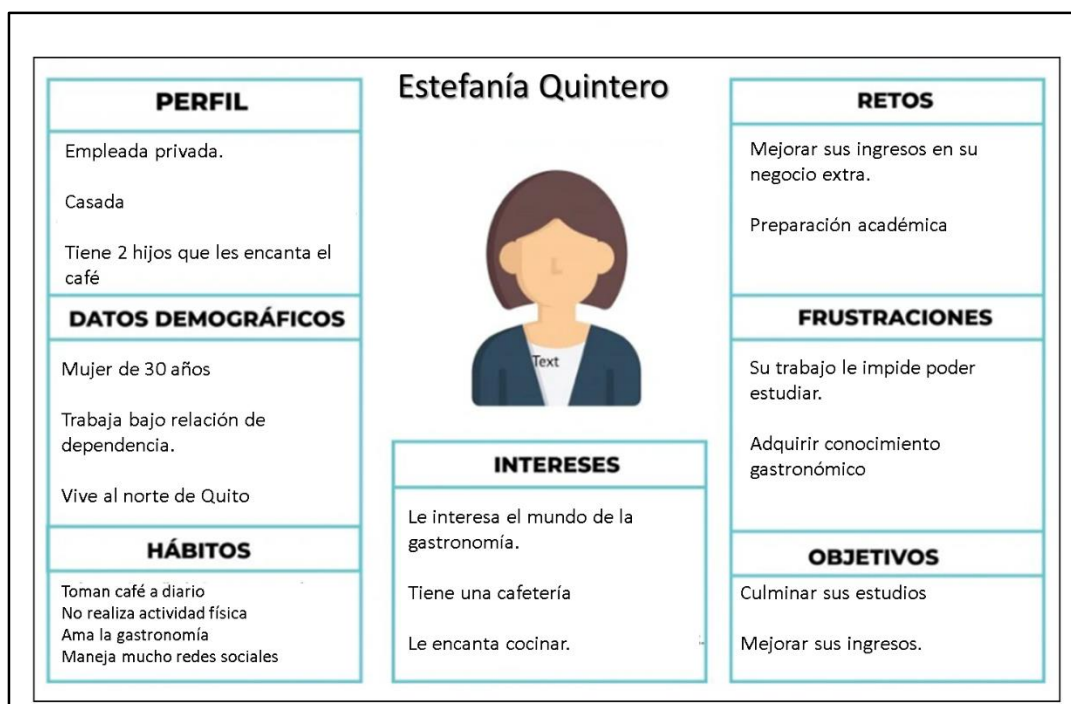
Figura 6

Matriz perfil del usuario experto en cárnicos



**Figura 7**

*Matriz perfil del usuario público general*



Los perfiles profesionales predominantes están vinculados a la materia gastronómica ya que de esa manera podemos obtener una retroalimentación apropiada que nos guíara de mejor manera para que nuestro proyecto sea viable. Producto de la clasificación de los usuarios y previo a incluirlos como expertos se planteó una matriz de análisis que ayude a definir las características apropiadas y de aporte a la investigación, adicionalmente se realizó un perfil de consumidor que nos ayuda a entender sus necesidades al no tener aún disponible nuestro producto en el mercado y de esa manera poder entender su realidad y solventarla.

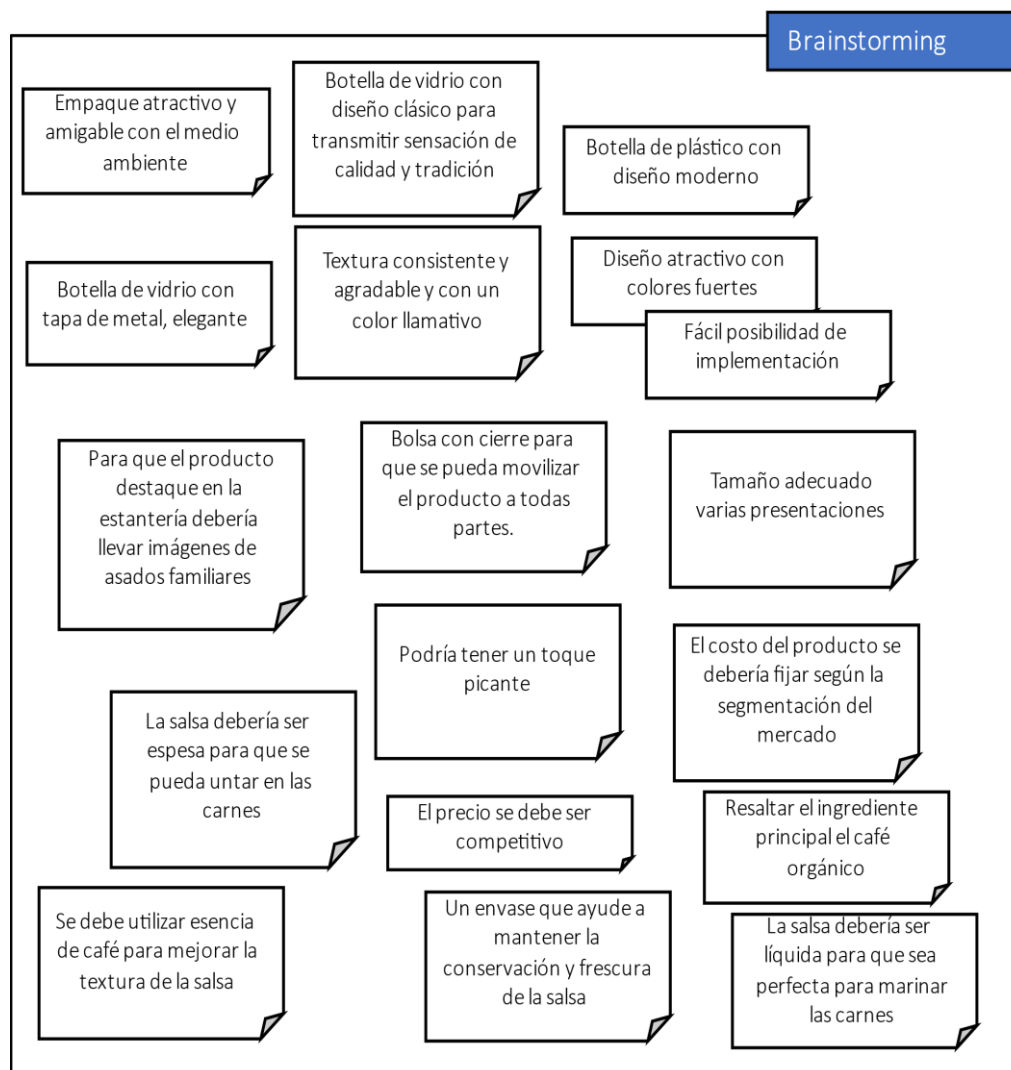
El planteamiento y visión del proyecto es focalizado a nuestro público objetivo, desencadenadores de relación y vínculos, sin embargo, uno de los principales objetivos es la satisfacción de una necesidad global, existente, aunque invisible, a la vista de toda la sociedad, debido al desconocimiento o indiferencia del tema, de ahí la importancia de la categorización.

## Ideación

En esta fase se busca la generación de ideas y soluciones innovadoras a partir de la comprensión del usuario y del problema, por lo que es importante fomentar la creatividad y la colaboración que permitan crear soluciones que generen una buena convivencia, creación de nuevas experiencias las cuales puedan conectarse con momentos de interacción en una buena comida u otra experiencia alimenticia que es a donde está dirigido el mercado objetivo de la salsa BBQ with coffee.

### Figura 8

*Matriz lluvia de ideas*



En esta matriz se encuentran descritas ideas, conceptos e intereses que aportan para poder fijar mejores conceptos acerca del proyecto, no se ha descartado ninguna ya que se considera que todas pueden ayudar a adaptar y entender mejor la necesidad de los clientes potenciales.

Es importante relacionar lo mencionado con uno de los propósitos de sacar el producto al mercado y es que se observa una variedad limitada de sabores de salsas BBQ en el mercado, tomando en cuenta que la tendencia es que las personas intentan ampliar sus recetas con elementos encontrados en los medios electrónicos.

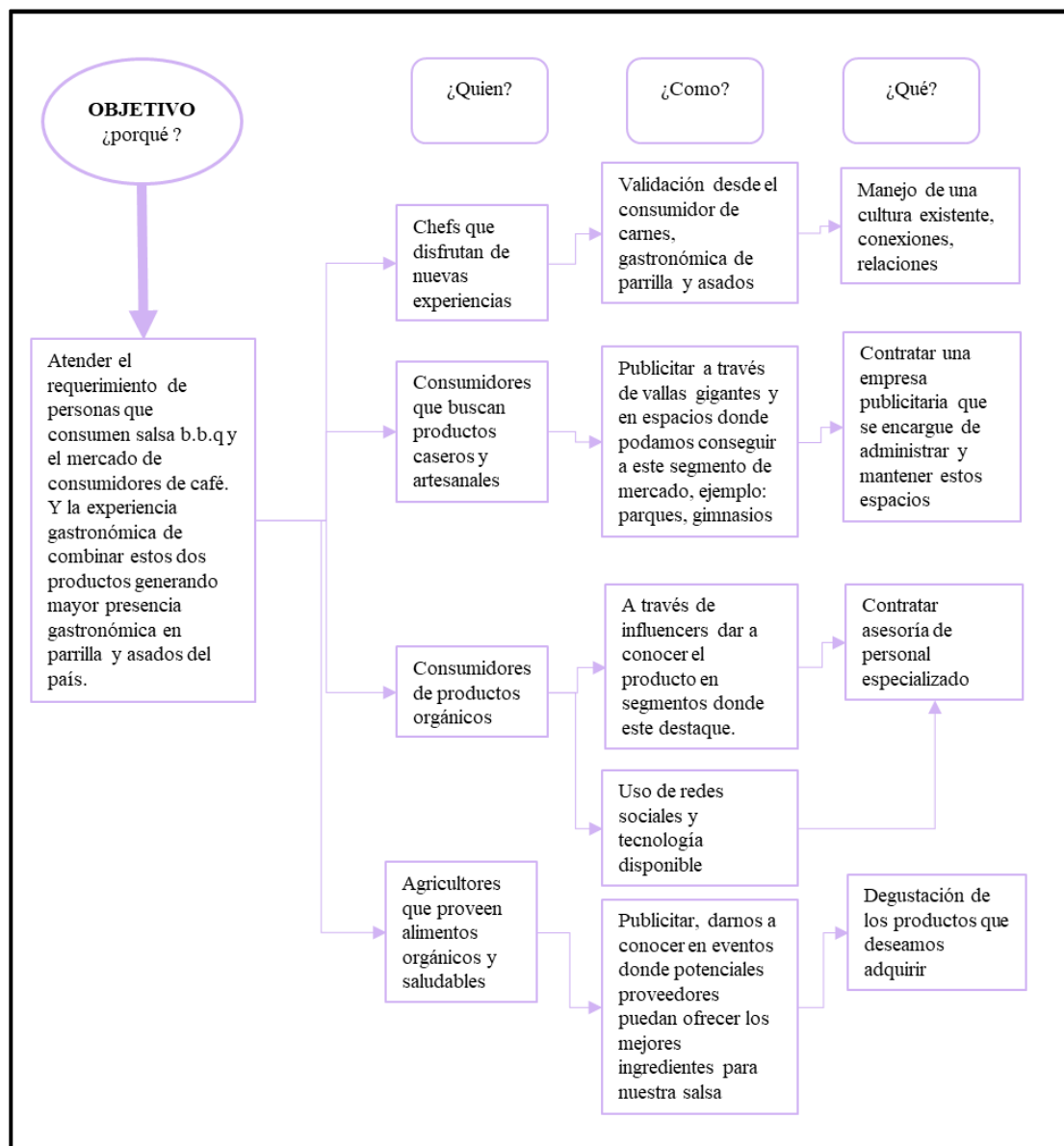
### **Prototipado**

Se refiere a la creación de prototipos y pruebas rápidas para obtener feedback de los usuarios y realizar mejoras en el producto de manera eficiente. Al prototipar las ideas, hacemos que estas se unan y den lugar a algo real que permita obtener retroalimentación de los consumidores para enfocarnos en sus necesidades y deseos específicos y reales, sin olvidarnos que en su desarrollo se debe considerar: el alcance, la forma adecuada de realizarlo, normas, reglamentos, entre otros aspectos.

En el proceso de creación de la salsa BBQ with coffee, el prototipado fue una fase fundamental ya que permitió a un bajo costo, ajustar y mejorar el enfoque que se le dio al producto para adaptarnos mejor a las necesidades de los clientes y que a su vez el modelo de negocio sea viable y factible.

Figura 9

Matriz mapa de impacto



### Objetivo

En la actualidad la sociedad se cuestiona muchos temas sobre todos los relacionados a salud y bienestar vs la condición de tiempo y cuidado de esta. Es por ello por lo que hoy en día dentro del mundo de la gastronomía, la sociedad busca alimentos, ricos, novedosos, pero sobre todo saludables, elementos categorizados como naturales o con un nivel de procesamiento mínimo que se encuentren listo para el consumo, pero su nivel nutricional no haya sido desvalorizado al momento de su producción.

### ¿Quién?

Orientados a un perfil de consumidor que revela la deficiencia existente en dicho mercado para la adquisición de aderezos, salsas particularmente focalizado al acompañamiento de carnes, si bien es cierto el mercado competitivo de los elementos procesados es alto, es por esta razón que decidimos enfocarnos en dicho segmento.

### ¿Qué?

Es importante definir acciones específicas que nos permita llegar a todos los segmentos que nos estamos proponiendo y entre las estrategias válidas tenemos: aumentar el impacto de llegada, promover la unión y las relaciones interpersonales, profesionales, definir canales de promoción y aquellas actividades que nos permitan cumplir nuestra propuesta de valor.

El Prototipado mantiene una relación directa con la forma de acercamiento al nuevo consumidor es por ello por lo que es importante utilizar la matriz de impacto (**Figura 10**), para categorizar el nivel de interacción relacional, validez y la influencia del producto en el público objetivo, así como su validez calificará al producto en los principales mercados artesanales.



## Figura 10

### Mapa de impacto

OBJETIVO		Incrementar en un 15% la experiencia gastronómica y consumo habitual de los ecuatorianos, además genere presencia en gastronomía en parrilla y asados del país.			
IMPACTO (influencia x importancia)		Importancia: Del prospecto en la validación de la salsa.			
		consumidores de carnes a la parrilla o asados	Expertos cafeteros	Publico en general	
		Sin importancia	Poca importancia	Alguna importancia	Mucha importancia
Influencia de las decisiones que concretan el proyecto	Sabor con relación a la base de la salsa	Sin influencia			
	El costo de adquisición	Poca influencia			
	La presentación	Alguna influencia			
	El nivel nutricional	Mucha influencia			
	Tipo de producción				

La importancia de la categorización y su definición ayuda a medir el nivel de validación sobre el cual el usuario clasifica el producto, es evidente que cada perfil analizará el producto con base en sus afirmación y consideraciones, así como director del proyecto se genera y plantea los atributos de influencia y su calificación. La unificación del sistema de prototipado debe tener unidad en los resultados y visión uniforme del proceso desde diferentes posturas, mas no condiciones.

### Testeo

El paso del testeo en la metodología del Design Thinking se refiere a la fase de prototipado y evaluación de soluciones en la cual se busca obtener retroalimentación de los

usuarios para mejorar el producto, de tal manera que se ha organizado degustaciones que permitieron obtener la retroalimentación de los potenciales clientes, quienes aportaron de manera significativa con sus observaciones y opiniones.

En esta fase de testeo y a fin de poder otorgar mayores beneficios a nuestros usuarios se realizó un testeo adicional para analizar la factibilidad de consumo en la cocina diaria y ofrecer mayor facilidad de uso en el día a día y no solo en parrilladas y asados, obteniéndose resultados positivos.

Como parte del prototipado, se utilizó también la siguiente técnica, que apoyará en el proceso de recabar opiniones, actitudes, creencias y comportamientos de un grupo de personas con relación al producto salsa BBQ with coffee:

**Método Focus Group:** Este método permite de forma detallada identificar las tendencias y patrones de comportamiento de los posibles clientes con sus distintas necesidades sociales a través de grupos focales, lo cual contribuye a segmentar el nicho de mercado al cual se acoplará el producto, contribuyendo con un desarrollo más profundo y acercado a los clientes finales. (**Apéndice A**).

En este caso se tomaron 3 grupos focales: Grupo Focal 1, grupo de profesionales en el área gastronómica, Grupo Focal 2, expertos en productos cárnicos y Grupo Focal 3, publico general amante de las carnes y parrillas. Mediante las charlas y el testeo de la salsa por parte de estos grupos focales se profundizó y comprendió las percepciones reales que dichos grupos tuvieron sobre el producto. Esto acercó a estos grupos sociales a una experiencia personal con el producto por medio de un método práctico y experimental.

Para garantizar los resultados, se tomó un grupo reducido de personas, moderados por una persona imparcial, la cual encamino el tema y enfoco las preguntas para obtener la información más objetiva posible. Después de estos análisis se propuso la Matriz de Elementos Pitch que se aprecia a continuación.

**Tabla 1***Matriz elementos pitch*

Elementos	Características	Pitch
Público objetivo	<p>Personas amantes de los asados y parrillas, Edad 25 hasta 65 años. Genero indistinto, Estilo de vida: que disfrutan de generar momentos de esparcimiento y sana convivencia, Profesionales en gastronomía, Restaurants mercados, Grupos sociales y de trabajo en general, Nivel socioeconómico: Medio, medio alto, alto. Ingresos superiores a \$ 500</p>	<p>¿Alguna vez has deseado disfrutar de una deliciosa carne a la parrilla con una salsa BBQ que además de ser increíblemente sabrosa, también te ayude a cuidar tu salud?, La solución está en nuestra salsa B.B.Q. with coffee, la cual se produce con ingredientes frescos, libres de conservantes y aditivos artificiales que además cuenta con un ingrediente estrella que es el café orgánico el cual contiene propiedades, funcionalidades y características que te ayudaran a mantener una buena salud.</p>
Necesidad o problema	<p>Este proyecto nace con la idea no solo de producir una nueva salsa, sino darle carácter, es verdad que todos saben cocinar, a todos nos gusta comer, pero cada cultura disfruta de su identidad y rescata el sabor con el uso de cada elemento en sus menús. Dos culturas que tiene una relación social que su vínculo no es directo, pero comparten elementos: necesidad de socializar, de nuevas emociones, experiencias, asociados al consumo del café, que es una bebida popular a nivel mundial.</p>	<p>¿Te preocupa el tiempo que lleva preparar una salsa BBQ casera? No te preocupes más, nuestra salsa te ayudará a ahorrar tiempo en la cocina para que tú, te des la oportunidad de ocuparte de lo que en realidad es importante, ¡¡Compartir tiempo con tus seres queridos!!</p>
Nombre del producto:	Salsa B.B.Q. with coffee	

Elementos	Características	Pitch
		<p>Nuestra salsa BBQ with coffee no solo es deliciosa y saludable, sino que también es un producto con ingredientes orgánicos que respeta el medio ambiente de tal manera que con cada compra, no solo te estas cuidando a ti mismo, sino que también estas apoyando un producto sostenible y amigable con el medio ambiente!!</p>

Con la aplicación de encuestas se analiza la satisfacción de los clientes en relación con el producto salsa BBQ with coffee, basándonos en una matriz de clasificación por atributos acorde a “La guía de Evaluación sensorial de alimentos” (Liria Dominguez, 2007) (s.p) se mejora la valoración por atributos considerando el análisis por catación que implica el uso y cuestionamiento con los sentidos.

- **Estímulos visuales:** color, forma y textura de la salsa.
- **Estímulos táctiles:** Consistencia evaluandose características como: suavidad, grumosidad, harinoso, grasoso, pegajoso, etcetera.
- **Estímulos olfativos:** aroma, acidez
- **Estímulos gustativos:** percibido en el paladar: dulce, salado, agrio, acidez.

**Tabla 2***Atributos de validación*

<b>Atributos de validación</b>	
<b>VISUALES</b>	Color es llamativo, tiene brillo
<b>TACTILES</b>	Es chicloso, tiene grumos, se siente suave,
<b>OLOROSO</b>	Es aromático, se percibe el café, es ácido de percibe el vinagre
<b>GUSTATIVOS</b>	Dulce, salado, agrio, ácido

Dentro del proceso de testeo y análisis del producto se da una relación directa entre la dureza del café y lo fino de una salsa, es por ello por lo que, toda validación debe contribuir con análisis de características particulares, vinculadas a cada producto. En el caso de Salsa B.B.Q. con base de café orgánico se impone una ventaja competitiva por la denotación cultural a la que se quiere arraigar el producto y la materialización de esta con el uso de café orgánico.

## Marco Teórico

### Antecedentes de la Investigación

El presente estudio se ha realizado considerando el contexto socio cultural de la gastronomía y su influencia en la consolidación de una identidad social. Como expresa Hernández (2015) “La gastronomía afirma ser un elemento importante de diversificación y como una herramienta de definición de marca e imagen de un territorio un país y una cultura” (p. 7). Las personas son seres sociales que se encuentran en constante relación, siendo así se han generado grupos sociales con características similares que generan encuentros para la degustación de productos, formando organizaciones formales que manejan la relación social a través de los sentidos.

La Fundación Nacional de Cafeteros en Colombia (CENICAFE) define “A los catadores como personas que, mediante el desarrollo de sus sentidos como la vista, el olfato y el gusto sienten, perciben, identifican, analizan, describen, compran y valoran la calidad de un producto”. Así mismo Quintero, (2009) “Nos indica que “La cata viene a ser una evaluación sensoria de la calidad” (s.p). con este sentido se puede argumentar que el sistema de degustación por catación define: Niveles de intensidad tales como: nivel de acidez, sabor, aroma, textura, consistencia en fin se da un análisis global de la calidad del producto.

Los grupos sociales, los emprendedores buscan una mejor economía y fomentar las relaciones. Muchas de las personas, nuevos emprendedores y porque no, hoy por hoy, las familias que quieren conectar con lo que ocurre en el mundo y se vive en el momento, se reúnen para ver un partido lo que produce una inmediata interacción con tema de comida, bebida que amenicen el momento y generen sinergia. La esencia fuerte como café- vino- licores, se acoge al sistema de comunicación de experiencias combinando el desarrollo propio del asado y cocina en parrilla dentro de casa.

En la revista Espacios, en el artículo Técnicas Cuantitativas de Investigación de Mercados Aplicadas al Consumo de Carne en la Generación Millennial de la Ciudad de Cuenca, Ecuador (Rodríguez, Erazo, & Narváez, 2019). Se expone “La tasa de producción mundial de carne en el año 2019 sin tomar en cuenta marisco y pescados es de 337 millones de toneladas”. Así también indica que para “Ecuador se maneja un promedio de consumo de 54.09 kg per cápita al año que aborda la variedad de tipos de carnes tales como pollo y cerdo con una mayor demanda por el precio y factibilidad de adquisición en el mercado”. Consecuentemente, en el mercado competitivo las empresas empiezan a especializarse en ramas de la cocina para poder satisfacer necesidades de públicos específicos que desean vivir experiencias diferentes, así ya la condición del lugar se maneja en torno a su oferta de servicios.

Por otro lado, los elementos gastronómicos que tienen su propia línea de producción y disfrute son elementos que pueden dar al público una historia, un proceso, entre los viñedos, cafetales se maneja una relación de experiencias, elementos como el vino y el café incluso algunos licores que no son fuente de esta investigación son considerados como emisores de emociones.

En Ecuador una de las ventajas que tiene el área gastronómica es la diversidad de productos que se generan en sus cuatro regiones. Adicionalmente, analizando el mundo del café con Garcia & Rodriguez (2014) que exponen “La palabra café, proveniente del árabe qahwa que significa, estimulante”. El agregado orgánico natural Café es un estimulante de sentidos por su aroma y forma de consumo. Consecuentemente, La ventaja en el país en torno al producto café se da por ser uno de los pocos que pueden producir y exportar una gran variedad, tales como: el arábigo lavado, arábigo natural y robusta, gracias a su ubicación geográfica y condición del suelo; así mismo es un producto que se llega a cultivar en la

mayoría de regiones, a lo largo y ancho del país. Manejando una demanda de exportación alta en promedio similar al del cacao (Moreno, 2010).

El café en la cocina funciona como un potenciador de sabor, dentro de la industria no se maneja una línea entre dulce o salado, su consistencia se combina perfectamente en cualquier receta aunque es más común su uso en dulces y postres. En recetas de sal el café es usado para dar consistencia, oscurecer y dar ciertos matices de sabor.

### **Bases Teóricas**

Uno de los principales beneficios de vivir en Ecuador es poder cultivar y producir una gran diversidad de productos de manera orgánica, entre ellos destaca la producción y comercialización de café, el cual cuenta con muchas ventajas gastronómicas ya sea por un consumo directo o como una esencia.

La cata de esencias fuertes, así como su producción y el consumo de la gastronomía parrillera y de asados, cada uno de estos aspectos tiene un modo de relación e interacción, sus productos deben mantener características únicas, que generen dinamismo sensorial y den un deleite al paladar. Siendo así, este proyecto busca la conjugación de estas culturas con la producción y comercialización de un aderezo – salsa para carnes, con sabor a café.

### **Bases Conceptuales**

#### ***Innovación***

Es un factor clave en la industria alimentaria, ya que permite desarrollar nuevos productos y procesos que respondan a las necesidades cambiantes de los potenciales consumidores. En el caso de la salsa BBQ with Coffe es importante investigar y evaluar diversas opciones de ingredientes y procesos de producción que permitan obtener un producto final de altísima calidad y sabor diferencial, sumado a explorar nuevas tendencias, como la utilización de ingredientes orgánicos, sin conservantes ni colorantes artificiales,



## *Alimentos*

Según lo expresa la OMS se entiende como alimento toda sustancia, procesada, semi procesado o cruda que se utiliza para el consumo humano, e incluye bebidas y gomas de mascar y cualquier sustancia que se ha utilizado en la producción, preparación o tratamiento de los alimentos.

### *Clasificación de los alimentos*

La Organización Panamericana de la Salud Ecuador (OPSEcuador), sumado a la Organización Mundial de la Salud (OMS), clasifican a los alimentos según su implicación en a la salud. Considerando su clasificación desde los alimentos ya desarrollado, es decir, listo para el consumo humano, además de su consideración dentro los mercados y sistemas de alimentación establecidos por la industria, fabricantes y sobre todo la consideración de productos comestibles industrializados.

### **Tabla 3**

#### *Clasificación de los alimentos*

<b>Clasificación de los alimentos</b>		
<b>Grupo 1</b>	Alimentos naturales y mínimamente procesados	<p><b>A:</b> Alimentos naturales de origen vegetal o animal que no contienen sustancias añadidas</p> <p><b>B:</b> Mínimamente procesados que han sido alterados sin que se les sustancias eternas</p>
	<b>Grupo 2</b> Ingredientes culinarios	Sustancias extraídas de componentes de los alimentos, como: grasas, aceites, harinas, almidones y azúcar; o bien obtenidas de la naturaleza, como la sal.

---

### Clasificación de los alimentos

---

		<b>Procesados:</b> modificados
		adicionando sal, azúcar, aceite, preservantes y/o aditivos para prolongar su duración, o hacerlos más agradables o atractivos.
<b>Grupo 3</b>	Productos comestibles listos para el consumo	<b>Altamente procesados:</b> que normalmente contienen poco o ningún alimento entero o natural.
		<b>Ultra procesados:</b> contienen poco o ningún alimento natural.

---

*Nota.* Tomado de (OPSEcuador, 2022 )

#### ***Empresa***

Es una organización que tiene como objetivo producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, la cual combina recursos humanos, financieros y materiales para lograr sus objetivos y generar beneficios económicos.

Para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de salsa BBQ se requiere establecer previamente el tipo de empresa y su estructura organizacional, para lo cual es necesario tomar en cuenta que la empresa debe estar orientada a la innovación y a la calidad del producto para poder diferenciarse en el mercado y ofrecer un valor agregado a los clientes.

#### ***Café orgánico***

Es un producto agrícola cultivado sin el uso de pesticidas y fertilizantes, que además se rige por estándares ecológicos, sociales y económicos que garantizan su calidad y sustentabilidad. Ofrece una serie de beneficios para la salud de los consumidores debido a sus propiedades antioxidantes y antiinflamatorias, sin contar con el delicioso sabor y aroma que se deriva de su cultivo natural ofreciendo adicionalmente un impacto ambiental positivo y apoyo a los pequeños productores que dependen de la agricultura para su sustento.

### **Análisis del Macroentorno – PESTEL**

Aborda el análisis del entorno en que se desarrollará “Salsas La Parrilla” en la comercialización de la salsa B.B.Q with coffee, con el objetivo de identificar las oportunidades y amenazas que podrían presentarse.

#### **Factor Político**

Puede tener un impacto significativo en la comercialización de la salsa BBQ with coffee a través de las políticas y regulaciones gubernamentales. La empresa debe prestar mayor atención a las Normas INEN RTE – 022, NTE 1334-1,2,3. Estándares de Calidad Normas ISO 22000 relacionadas con la seguridad e inocuidad alimentarias.

El Gobierno también pueden influir a través de políticas arancelarias y de comercio exterior asignado restricciones a la importación de ingredientes o materias primas que podrían aumentar los costos de producción y afectar la disponibilidad de la salsa BBQ with coffee, para mitigar este riesgo “Salsas la Parrilla”, ha decidido enfocarse en seleccionar proveedores locales que cumplan con los requisitos tanto de calidad como idoneidad para proveer las principales materias primas. De esta manera se asegura no solo la continuidad y el buen desarrollo de los procesos, sino también la estabilidad de los costos.

Por último, el Código Orgánico de la Producción, Decreto ejecutivo 757, define los conceptos fundamentales que se aplican a este estudio, donde se establecen también definiciones para términos clave como: inversión mínima, proyecto y sectores estratégicos (Código Orgánico de la Producción, 2018).

#### **Factor Económico**

El Factor económico es crucial para cualquier empresa ya que incluye el análisis de nivel de ingresos, la inflación, la tasa de cambio, el tipo de cambio y la situación económica general, por lo cual la empresa debe monitorear y adaptarse a los cambios para mantener la competitividad y asegurar el éxito a largo plazo.

### **Nivel de Ingresos de los consumidores**

Si el poder adquisitivo de los consumidores disminuye, es posible que éstos reduzcan sus gastos en alimentos y productos premium o de marca, lo que podría afectar las ventas de la empresa, por el contrario, si el nivel de ingresos se incrementa, existe la demanda de productos de alta calidad también podría aumentar.

### **La Inflación en la economía**

Un aumento en los precios de los ingredientes o los costos de producción puede reducir los márgenes de beneficio, sin contar que una inflación generalizada puede afectar la demanda de los consumidores (Solis Alvarez, 2018).

### **Tasas de interés**

Puede afectar a la empresa en términos de financiamiento y costos de capital, por lo que puede forzar a la empresa a tomar decisiones estratégicas para minimizar los costos (Banco Central del Ecuador, 2021).

### **Producto Interno Bruto (PIB)**

De acuerdo con Santander (2022) El PIB es un indicador económico que traduce el valor monetario de los bienes, desde productos de alimentación, vehículos maquinarias o textiles y servicios, etc.” (s.p). La industria agroalimentaria nutre el sistema económico social del Ecuador sobre todo en épocas de pandemia, donde las demás demandas comerciales como el turismo, comercio fueron parcialmente paralizadas. El producto interno bruto (PIB) total del Ecuador, con relación al sector agroalimentario, equivale a USD 16.532 millones. Para 2022, esta rama de la economía representa el 19% de las ventas nacionales, el 80% del total de las exportaciones no petroleras y el 42% del empleo formal. De las cuales destacamos que 1,4 millones de personas cuentan con empleo en el área de comercio y 498.00 personas tiene empleo en actividades de hospedaje y servicio de alimentación (EKOS, 2022).

Según la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB), para el 2021 la industria de alimentos y bebidas creció en un 5,36% interanual. Su comportamiento lo situó en con el 4,24% de aporte de la economía total. Su incremento, señala el presidente ejecutivo del gremio, se debe a la reapertura de escuelas, restaurantes y cafeterías y el aumento de las ventas al paso con más de 130.000 tiendas a escala nacional (EKOS, 2022).

Destacando las áreas que reflejan mayor crecimiento en el mercado y de estudio de este proyecto se enfatiza con un 4,39% al procesamiento y conservación de carnes, así como un aumento del 0,40% en la producción de cacao, chocolate y productos de confitería, su incremento se da por la apertura a la exportación hacia nuevos mercados.

El informe así destaca el importante rol que cumple la industria como tal, al entender e identificar las necesidades que mantiene hoy en día el consumo, llevando a cabo procesos de innovación para mejorar la cadena de valor. Lo que radica en un mejor mercado competitivo, garantizando el bienestar y desarrollo del sector tanto en economía como conocimiento e implementación de tecnología.

### **Factor Social**

Es importante considerar que los consumidores cada vez están más preocupados por la salud y el medio ambiente por lo que buscan productos que reflejen esta realidad, en este sentido la salsa BBQ with coffee puede destacarse como una opción más saludable y sostenible al utilizar ingredientes orgánicos y promover prácticas de producción responsables con el medio ambiente y el apoyo a comunidades que buscan su sustento.

En el ámbito culinario, en el Ecuador se puede considerar algunas ramas gastronómicas con mayor influencia y consolidación de sistemas socio culturales, esto como producto de la conformación o elaboración de los elementos, por ejemplo para la gastronomía de parrilla y asados, se manifiesta un alto nivel de influencia en el país, no hay sector

económico específico donde se desarrolle; sin embargo, se considera que la materia prima de origen animal es relativamente económica, su adquisición es sencilla y no maneja situación de escases en los mercados.

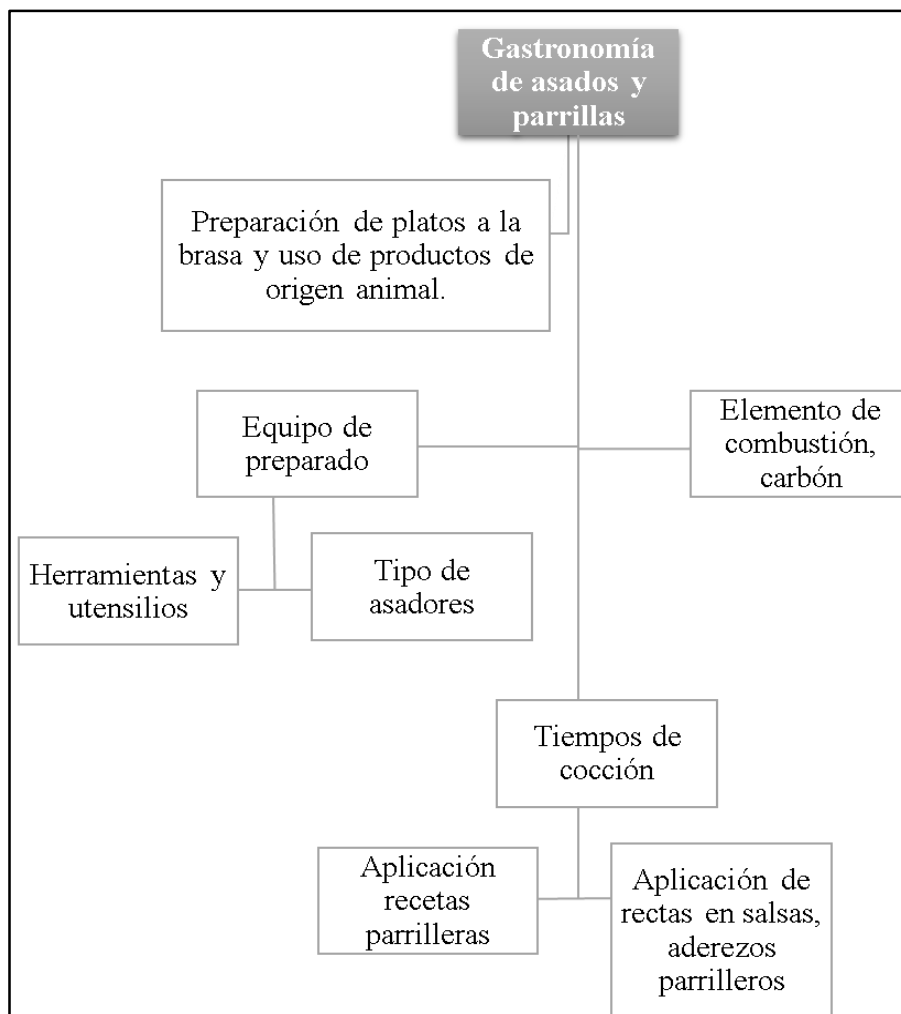
En Quito este tipo de gastronomía se ha segmentado principalmente a los extremos de la ciudad, sectores de target social medio, medio bajo por lo que sus elementos principales en los platos es las carnes como elemento principal y los acompañantes arroz y menestras, lo que minimiza considerar un consumo masivo del producto planteado en esta población.

Para los sectores del centro norte de la ciudad donde se consolida un sistema social más alto y el tipo de restaurantes, negocios aumenta su categoría y costo la connotación de un asado o gastronomía en parrilla es diferente. Se puede en estas zonas fácilmente percibir restaurantes específicos para el tema de preparación de carnes, aquí el acompañante principal de estos productos son los elementos complementarios de consistencia sutil que ayuden a la limpieza del paladar y mejor degustación del producto final, entre estos elementos están los vegetales finamente condimentados o cocinados, algunos carbohidratos como la papa, en diferentes presentaciones. El objetivo de estos elementos es complementar el elemento principal.

Estos elementos son externos al elemento central, por el contrario, muchos de los establecimientos destacan su producto con el acompañamiento de una salsa, aderezo ya sea directo al elemento principal o como elección del consumidor en los elementos secundarios. (Solis Alvarez, 2018).

**Figura 11**

*Diagrama de preparación y consideración de la gastronomía de parrilladas o asados*



### **Factor Tecnológico**

Dentro de la industria alimentaria, hoy en día, la innovación y el uso de tecnología juega un papel muy importante tanto para el desarrollo y producción de los productos. Uno de los factores más relevantes viene a ser el tema de innovación y uso de la tecnología a favor tanto del modo de producción como comercialización.

Otras de las preocupaciones donde ingresa el tema de sustentabilidad entorno a la gastronomía es en el concepto de manejo de productos orgánicos, el conocer la procedencia de los elementos y generar iniciativas con soluciones tecnológicas innovadoras que minimicen el impacto negativo hacia el medio ambiente. Entre los artículos que

complementan la tecnología de nuestra investigación se encuentran los envases activos los mismo que resaltan varios conceptos y permiten la existencia del producto en el mercado competitivo.

**Envasado activo:** Se define como un sistema en el que el envase es un componente clave para la conservación y protección de la salsa BBQ with coffee, que a su vez permite mejorar la seguridad alimentaria, las propiedades y la calidad de la salsa, prolongando de esta manera también su vida útil.

**Tabla 4**

*Ventajas del uso de envases activos*

<b>Problemas de calidad</b>	<b>Solución envasado activo</b>
<b>Oxidación</b>	Sistema absorbedor de oxígeno, reduce la cantidad de oxígeno presente en el envase, lo que reduce la oxidación
<b>Maduración prematura</b>	Sistema emisor de antioxidantes, ayuda a evitar la oxidación d ellos componentes de la salsa Detecta y responde a cambios en el entorno de almacenamiento reduciendo la necesidad de utilizar conservantes y preservantes químicos lo que hace que producto sea más saludable y natural
<b>Desarrollo de microorganismos</b>	Sistema emisor de antimicrobianos que ayudan a prevenir o limitar el crecimiento de microorganismos
<b>Humedad/condensación</b>	Que controle la humedad dentro del envase

*Nota.* Adaptado de (Andalucía, s.f.)

Finalmente, la tecnología ha permitido un mayor alcance de la empresa a través de internet y las redes sociales, aprovechando este aspecto el producto Salsa BBQ with coffee pueda llegar a un público más amplio, aumentar su visibilidad y atraer nuevos clientes a los cuales permitirá mejorar la experiencia a través de aplicaciones móviles, sitios web



optimizados, por lo cual la empresa debe estar atenta a las tendencias tecnológicas y adaptarse a ellas para poder mantener la competitividad en el mercado.

### **Factor Ecológico o Ambiental**

El uso de ingredientes orgánicos para la producción de salsa BBQ with coffee, es una parte importante del factor ambiental ya que promueve una producción más responsable y sostenible, es por esta razón que la empresa se ha enfocado inicialmente en la selección de un proveedor que garantiza este proceso como lo es Café Sozoranga, ubicado en la provincia de Loja, cantón Sozoranga, quien proveerá de unos de los principales ingredientes como lo es el café orgánico, con lo cual no solamente se pretende apoyar en términos de sostenibilidad, sino también fortaleciendo la economía local de pequeños pueblos y agricultores, proyectándonos a considerar la posibilidad de trabajar con otros proveedores para el resto de nuestros ingredientes que nos garanticen productos frescos, orgánicos y producidos de manera sostenible que a la par permitan que nuestro producto sea lo más orgánico posible con la finalidad de generar mayores beneficios para nuestros consumidores y su salud (García & Rodríguez Peña, 2014).

Otro de los aspectos a tomar en cuenta son las opciones de empaquetado y etiquetado ecológico y sostenible, como el uso de materiales biodegradables lo cual no solamente resulta beneficioso para el medio ambiente sino también que permite a la empresa desarrollar una estrategia de marketing efectiva, mejorar la imagen de la empresa y su reputación fortaleciendo el compromiso con la sostenibilidad (Tetrapak, 2014)

### **Factor Legal**

Las leyes y regulaciones relacionadas con la producción y comercialización de productos alimenticios son de vital importancia y obligatoriedad por lo que la empresa debe cumplir con todas las normas sanitarias, de seguridad alimentaria, de etiquetado, establecidas por la autoridad competente.

Igual de importante es cumplir con las leyes laborales, de empleo, pagos de salarios, así como proteger los derechos laborales y la implementación de medidas de seguridad en el lugar de trabajo.

Existen otras regulaciones como propiedad intelectual, ley de competencia que son importantes y deben tomarse en cuenta a fin de evitar participar en prácticas ilegales y desleales que puedan afectar el entorno.

Es importante mencionar algunas de las instituciones que regulan el funcionamiento del establecimiento son: Servicio de Rentas Internas SRI, GAD's del Distrito Metropolitano de Quito otorga el permiso de funcionamiento LUAE, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, Ministerios de Salud del Ecuador, Bomberos del Ecuador, Agencia Metropolitana de Control AMC.

## **Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter**

En la actualidad las empresas se desarrollan en un mercado altamente competitivo en donde requieren estrategias bien definidas para alcanzar el éxito, en este sentido el análisis de las cinco fuerzas de Porter se ha convertido en una herramienta fundamental para evaluar el atractivo y rentabilidad de cualquier industria. En este contexto en el presente proyecto se realizará dicho análisis aplicadas a la empresa “Salsas a la Parrilla” dedicada a la comercialización del producto Salsa BBQ with coffee.

El objetivo de este análisis es determinar el nivel de competitividad del mercado en el que operará la empresa, así como también identificar las oportunidades y amenazas existentes que nos permitan establecer estrategias para mejorar nuestra posición competitiva:

### **Proveedores**

Para “Salsas la Parrilla” la relación con sus proveedores son un factor clave para asegurar la calidad del producto por lo que es importante tomar en cuenta que la empresa debe establecer una buena relación y desarrollar a sus proveedores para asegurar un suministro efectivo, constante y de calidad que además nos ofrezcan precios competitivos sin dejar de lado las buenas prácticas relacionadas con la sostenibilidad y sustentabilidad.

Por otra parte, como empresa debemos evaluar el riesgo de dependencia de un solo proveedor y diversificar la fuente de materias primas, ya que en caso de fallas en la cadena de suministros de uno de los proveedores la empresa puede enfrentar serios problemas por lo que es recomendable establecer contratos con varios proveedores y diversificar la fuente de suministro de materias primas. “Salsas la Parrilla” maneja dos tipos de proveedores:

**Tabla 5***Proveedores*

<b>Proveedores</b>	
<b>Materia prima</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingredientes</li> <li>• Envases y etiquetado</li> <li>• Insumos</li> <li>• Otros</li> </ul>
<b>Servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de Maquila</li> <li>• Otros servicios</li> </ul>

**Identificación de proveedores:**

Siendo el café orgánico el ingrediente principal del producto salsa BBQ with coffee es necesario asegurar su provisión según lo mencionado anteriormente basándonos en que el proveedor principal será el originario de la provincia de Loja cantón Sozoranga “café Sozoranga” y como sustitutos en caso de emergencia los del cantón Nanegalito (Café de la Peña), Puerto Quito (Perla Negra, Urku Café), los cuales han sido seleccionados por la cercanía al Cantón Quito, lo cual nos permitirá atender cualquier imprevisto de manera inmediata, en tal razón estos proveedores también deben cumplir los parámetros de calidad y sabor del café principal para que no modifiquen el sabor y consistencia de la salsa B.B.Q.

**Clientes**

“Salsas la Parrilla” debe entender la realidad y la necesidad de los potenciales clientes y estar en capacidad de ofrecer un producto que las satisfaga. Es necesario destacar que el mercado de salsas BBQ es muy competitivo por lo que los clientes tienen una gran variedad para elegir, por esta razón es necesario enfocarse en crear una marca fuerte pero sobre todo destacar su factor diferenciador que es el café orgánico, lo que permitirá destacarlo de la competencia y atraer a los consumidores, con los cuales es indispensable mantener una

relación cercana y constante ya que su retroalimentación nos va a permitir mejorar la calidad del producto y así adaptarnos a las necesidades del mercado.

**Segmentación de clientes:** Para llevar a cabo una segmentación de clientes apropiada es importante considerar varios factores que pueden influir en la elección de los consumidores, entre los principales factores a considerar se encuentran:

- **Demográficos:** La edad definida para el consumo del producto Salsa BBQ with coffee está determinada entre los 25 y 65 años, basándonos en que en este rango se encuentra las personas económicamente activas. En cuanto al género se ha determinado que es indistinto y apuntamos a un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.
- **Hábitos de consumo:** En la revista Espacios, en el artículo Técnicas Cuantitativas de Investigación de Mercados Aplicadas al Consumo de Carne en la Generación Millennial de la Ciudad de Cuenca, Ecuador, (Rodríguez et al. 2019). Se expone que para “Ecuador se maneja un promedio de consumo de 54.09 kg per cápita al año que aborda la variedad de tipos de carnes tales como pollo y cerdo con una mayor demanda por el precio y factibilidad de adquisición en el mercado”. Esta cifra nos permite conocer las preferencias y hábitos de los consumidores para influir en sus elecciones de compra
- **Estilo de vida:** Hoy en día la tendencia es el consumo de productos saludables, es por esta razón que “Salsas la Parrilla” se ha enfocado en la creación de un producto diferente, haciéndolo lo más orgánico posible para que los consumidores puedan disfrutar de los beneficios que trae consigo esta característica.

## **Productos Sustitutos**

Es importante tener en cuenta que los productos sustitutos pueden afectar la demanda de la Salsa BBQ with coffee, si los consumidores tienen una amplia variedad para elegir es posible que decidan comprar un producto sustituto, por esta razón la empresa debe enfocarse en diferenciar su ingrediente principal que es el café orgánico así como también potenciar su atributos, funcionalidad y características.

## **Nuevos Entrantes**

La competencia es uno de los factores más importantes que puede afectar a la empresa, por lo cual se ha identificado dos tipos de competidores: directos e indirectos. Los directos aquellos que ofrecen productos similares a la salsa BBQ y los indirectos aquellos que no son necesariamente salsas pero que pueden ser considerados como una alternativa a la salsa como las especias y los condimentos.

Es de vital importancia conocer bien a los competidores y sus estrategias de marketing para poder diferenciarnos apuntando a las cualidades distintivas del producto.

El ingreso de nuevos competidores en el medio tiene total apertura debido a que no hay normas ni políticas que limiten el número de empresas, dentro del medio industrial, el nivel de implementación se ve bajo por la cantidad de inversión que debe considerarse para hacer una producción masiva, y por el tipo de producto el detalle en temas de conservación hace que sus costos no sean tan accesibles, considerando además que la población hoy en día busca productos más saludables.

Otro aspecto para tomar en cuenta es que la innovación está al alcance de todos, los recetas en la actualidad están por toda fuente de internet y el desarrollo de los productos se volvió más fácil, un emprendedor comprometido puede analizar un patrón que considere favorable y buscar su aceptación en el mercado local para posteriormente ir escalando posiciones.

## **Rivalidad Competitiva**

En la industria de salsas y aderezos la competitividad es muy alta debido a la gran cantidad de productos similares en el mercado, por lo que los competidores utilizan diferentes estrategias para competir entre sí, entre las estrategias más utilizadas es la reducción de precios, mejora de calidad, desarrollo de marca, mejorar canales de distribución, en este contexto la empresa debe enfocarse en la diferenciación y atraer a un público fiel y leal y la única manera de hacerlo es innovando, presentando productos únicos y diferentes como “Salsas a la Parrilla” lo ha hecho con su producto Salsa BBQ with Coffee.

Considerando la importancia de la competencia en la industria de salsas y aderezos es necesario que la empresa realice un análisis FODA exhaustivo para evaluar su posición en el mercado. A través de este análisis, la empresa podrá identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, así como amenazas y desafíos que puedan surgir en el **mercado.**

### **Análisis FODA**

Tiene el objetivo de realizar un auto análisis para lograr plantear la mayor cantidad posible de nuevas estrategias a partir de las condicionantes encontradas en el proceso de análisis. Permite reflexionar sobre el estado actual y los retos al que se enfrenta el proyecto, identificando elementos para los cuatro cuadrantes de la matriz en los que haremos un análisis de: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**Tabla 6***Matriz FODA*

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Las salsas tradicionales tienen mejor acogida en el mercado	Entrar en la competitividad del mercado requiere del cumplimiento de muchos factores
Los productos orgánicos son más atractivos para el consumo en la actualidad	Si el producto es muy vendido, la producción artesanal deberá pasar a industrializarse paulatinamente
Las personas prefieren productos saludables	Tomará un tiempo considerable para que las personas se familiaricen con el producto
Ahorran el tiempo de preparación de una salsa tradicional al momento de cocinar	Existe la posibilidad de que el producto no tenga tanto éxito debido a la variedad de salsas en el mercado
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
No hay oferta de salsas BBQ con ingrediente de café orgánico	Cambio de proveedor puede afectar el sabor del producto
Precio competitivo a pesar de tener un ingrediente especial.	Facilidad de ingreso de nuevos competidores porque la inversión es baja, requerimientos legales no son obstáculos
La diferenciación del café orgánico hace un producto único, con sabores naturales libre de aditivos y químicos que afectan el sabor.	La salsa BBQ puede ser elaborada de manera casera y a bajo costo.
El mercado potencial de clase media a media alta con tendencia a productos orgánicos libres de pesticidas, sustancias químicas y sabores artificiales	Variedad de sabores que pueden ser preferidos sobre todo para evitar la cafeína. Salsa BBQ de cacao, ahumada, frutal, picante.
Chef Daniel's produce salsas BBQ para chefs, pero su producción es limitada.	Marcas bien posicionadas como Gustadina, Maggi, Chef Daniel's



### Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

En medio de la actual competitividad en el ámbito empresarial, todo proyecto busca ser exitoso, para lo cual implementa métodos de validación diversos. En este caso la metodología Design Thinking ampliamente difundida, actualmente es la que mejor permite encontrar soluciones novedosas para solucionar problemáticas reales, basándose en la factibilidad tecnológica, la viabilidad estratégica y deseabilidad de las personas, permiten llegar e impactar el mercado a través de la innovación y la creatividad.

#### Figura 12

*Esquema de viabilidad del proyecto*



#### Factibilidad

Para Varela (2010) “Se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto” (p.3). Mediante esto podemos determinar si el proyecto puede ser o no favorable, y con ello establecer distintas estrategias que permitan su desarrollo. La factibilidad de crear una empresa productora y comercializadora de un aderezo para carnes, Salsa B.B.Q. con base de café orgánico, para incrementar la experiencia gastronómica en Parrilla y Asados se llevó a cabo a través de las encuestas realizadas a

profesionales y consumidores, los cuales, en base a las características del producto, muestran la aceptación de éste (salsa BBQ) ya sea por sus distintos atributos, como son: su sabor, su olor, su producción artesanal y el uso.

Por otra parte, el estudio de factibilidad también debe resolver y tomar acción sobre distintos ejes para el desarrollo del proyecto, como son:

**Factibilidad operativa:** Aquí interfieren y se detallan todos las actividades y recursos que cada proceso necesita para su realización, esta va de la mano de los recursos humanos y los requisitos necesarios que se requieren para lograr cumplir los objetivos planteados. Para esto suele ser necesario implementar un sistema que se adapte al personal para no tener problemas en la ejecución.

**Factibilidad técnica:** Debe tener en cuenta la capacidad de la infraestructura técnica requerida para el desarrollo correcto de los productos y su capacidad de respuesta, la cual debe ser eficiente con relación a la necesidad y requerimiento de la planificación.

**Factibilidad económica:** Tiene el objetivo de determinar de manera oportuna y lo más precisa posible, el costo beneficio del proyecto. Siempre enfocándose en que los beneficios superen al costo, con el objetivo de disminuir el mayor número de riesgos posibles.

**Factibilidad comercial:** Abarca la posibilidad de potenciales clientes que adquieran el producto, así como su comercialización, respondiendo a las necesidades del mercado. En este proceso se aprecia que los potenciales clientes son todos los consumidores de mercados o ferias artesanales de forma general y los amantes de la gastronomía parrillera de forma específica, los cuales en base a su requerimiento gastronómicos muestran un alto interés por el producto ofertado.

**Factibilidad política y legal:** Dentro de este ámbito el proyecto se adhiere dentro de los marcos políticos y legales normativos, ya que debe cumplir con los estándares de calidad y normas para la producción y calidad de los alimentos establecidas dentro del país.

**Factibilidad de tiempo:** Debe garantizar que el tiempo real que toma la producción del producto hasta su entrega final sea el mismo con relación al tiempo planificado para el desarrollo del proyecto, cumpliendo con los cronogramas establecidos.

### **Viabilidad**

En palabras de Pérez (2015) “La viabilidad de un proyecto queda determinada en un caso de negocio que se expresa en términos de un conjunto de beneficios que contribuyen hacia el objetivo estratégico” (s.p). Esto muestra la importancia de las estrategias de validación implementadas para determinar la viabilidad del proyecto en los distintos ámbitos. En este caso el proyecto se sustenta del análisis de las siguientes estrategias, las cuales permiten identificar los aspectos relevantes y el impacto del producto dentro del mercado objetivo, como son:

- **Análisis del público objetivo.** Que determina las características y requerimientos del producto por parte de los clientes
- **Análisis de Nuevo entrantes.** El cual distingue los tipos de barreras, límites de la economía, el capital requerido y el acceso a canales de distribución a los que estará sujeto el producto.
- **Análisis de la competencia.** En la cual se determina la capacidad que tiene el producto de competir con los precios del mercado mejorando la calidad y proponiendo una variedad de la que el mercado actual no dispone.

## **Deseabilidad**

La deseabilidad de un producto se puede definir como el grado en que un producto genera un impacto significativo y un beneficio a largo plazo en la vida de los usuarios o clientes (Ortega, 2018). El principio del Design Thinking es el medio por el cual se emplean distintos métodos como el mapa de empatía, método Delphi, encuestas de perfil de usuarios y mapa de impacto, para identificar la deseabilidad del producto en los clientes objetivos. Los cuales en su mayoría creen que el producto es innovador y asequible, además de que si lo emplearan para sus actividades gastronómicas.

## **Mercado Objetivo**

(Kotler, 2001) en su libro Dirección de Mercadotecnia, define el mercado objetivo como “la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar”, siendo importante recalcar que según Philip Kotler el mercado disponible calificado es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con una oferta del mercado en particular.

El mercado objetivo al cual está dirigido y enfocado la salsa B.B.Q con base de café orgánico es: Tipo de cliente: hombres y mujeres, Rango de edad: 25 años en adelante, perfil sociodemográfico: medio, medio alto y alto, con ingresos superiores a los US\$ 500,00 y que en su estilo de vida disfruten de generar momentos de esparcimiento y sana convivencia, en cuanto a la profesión, indistinta pero con un enfoque particular en los profesionales del área gastronómica, propietarios, gerentes, administradores de expendió de alimentos tales como restaurants, mercados y en definitiva para los amantes de los asados y parrillas.

Este target market requiere de un producto innovador, novedoso y sobre todo saludable y fácil de preparar, es por ello por lo que la salsa B.B.Q. con base de café orgánico propone cubrir esta necesidad, siendo nuestro factor diferenciador el café orgánico que ofrece

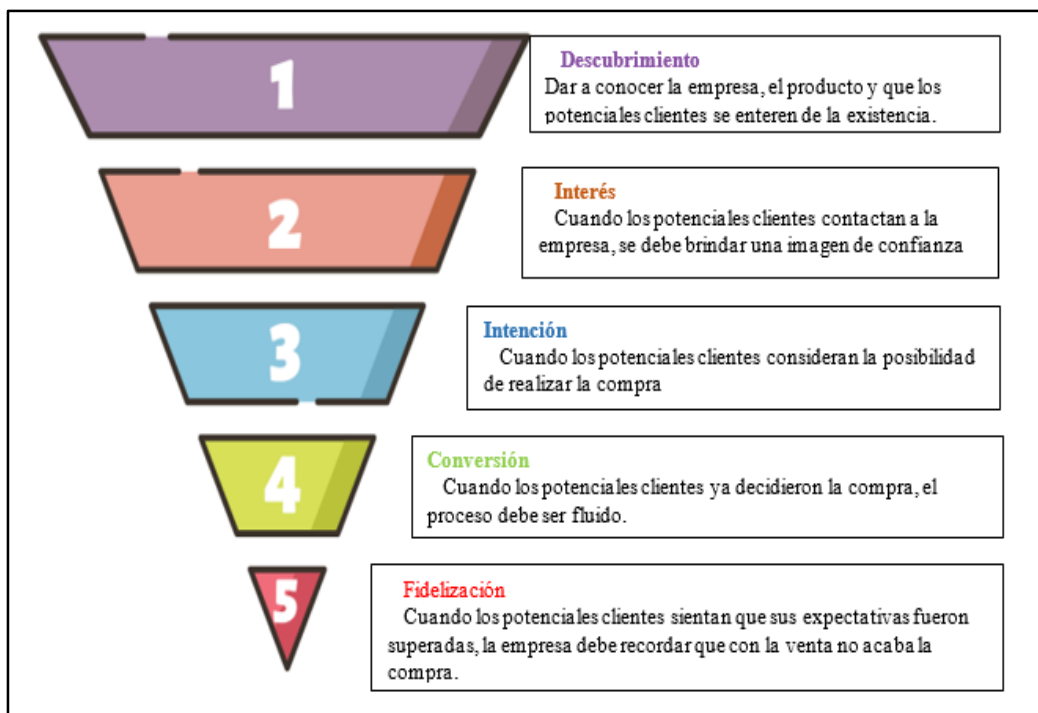
características y funcionalidades que tienen gran apertura en el mercado definido, que es el cantón Quito.

Finalmente, se ha validado en el mercado, puntualmente en el cantón Quito la existencia de este producto, sin encontrar registros al respecto, por lo que la salsa B.B.Q. con base en café orgánico representa una buena opción para satisfacer dicha demanda.

Para el estudio del mercado objetivo, se empleará la Matriz Embudo de Mercado, la cual permitirá entender el proceso de captación, conversión y fidelización a tomarse en cuenta para alcanzar los objetivos de este estudio:

### Figura 13

*Matriz embudo de mercado*



**Descubrimiento:** La Matriz Embudo de mercado, comienza con la creación de la conciencia de marca, es decir el nivel de exposición que se tenga hacia el mercado objetivo, en este sentido para que la marca sea escuchada, vista y pensada todas y cada una de las comunicaciones deben ser coherentes y conscientes con el concepto y la identidad de la marca, en este caso generar contenido a través de los principales medios digitales y en otros

sitios web, promocionando la marca también por otros canales como los stands y degustaciones en centros comerciales donde se encuentren los principales mercados o ferias artesanales del cantón Quito así como también la mayor afluencia de personas.

**Interés:** Una vez que los potenciales clientes estén conscientes de la existencia de la salsa B.B.Q. con base de café orgánico, comenzarán a contactarse. Dar una imagen de confianza y tener un producto que resulte atractivo a primera vista, nos pondrán en la siguiente fase.

**Intención:** En esta fase el potencial cliente considerará realizar la compra de la salsa B.B.Q. con base de café orgánico y su interés se notará en la frecuencia de sus visitas y en el requerimiento de información de su parte, que generalmente tiene a ser información relacionada con los ingredientes, la preservación, en los aportes en general del producto, estas dudas e inquietudes deben solventarse y disiparse en la medida de lo posible entregando información personalizada.

**Conversión:** El usuario ya decidió la compra, y es vital llevarle a través de un proceso fluido tanto de compra, servicio al cliente y pago, facilitándole la adquisición y brindándole la asesoría adecuada para el uso y disfrute del producto.

**Fidelización:** Aún cumplidas o superadas las expectativas del cliente, se debe tomar en cuenta que la experiencia de compra no termina con la venta, por lo que, es importante tener presente el servicio postventa, y definir acciones que fomenten la fidelización tales como: mantener en el centro de todo el actuar al cliente utilizando estrategias de marketing para crear contenido de valor, mejorar sus expectativas, recompensarlos por su compras y brindarle una atención personalizada entre otras que se detallaran más adelante.

## **Investigación de Validación de Prototipo**

Después del desarrollo de un producto, proceso o servicio nuevo, se debe pasar por un proceso de evaluación o validación, el cual examina el prototipo innovador. Generalmente la validación se lleva a cabo a través de una metodología o figuras de validación, las cuales permiten determinar, mediante una serie de variables, los requerimientos técnicos y de mercado que deben ser superados para disminuir los riesgos y garantizar la viabilidad del producto (Sarraipa, Artíficie, & Jiménez, 2019).

### **Validación de la imagen del prototipo mediante la experiencia de clientes y socios potenciales**

Para la fabricación del envase hay que considerar que el mismo debe mantener la calidad del producto, será un envase tipo activo, será en forma de frasco con material de vidrio, tomando en cuenta los tonos de las botellas de vino, las cuales brindan una apariencia selecta. Este se adapta mejor a las necesidades del producto, ya que se requiere dar una imagen de consistencia y hermeticidad del envase. A su vez el aspecto tradicional y la dureza del vidrio ayuda a dar una imagen de mayor seguridad y calidad, el tipo de apertura óptimo debe ser tipo Flip top lateral, el cual permite mayor accesibilidad para sacar el producto, además de generar un cierre hermético, pero de fácil uso, tradicionalmente se usa para envasar salsas y café.

**Figura 14**

*Imagen referencial del envase tipo del producto*



Para la elaboración de la imagen del producto se ha considerado los factores de estatus económico y su elaboración orgánica, para lo cual, se debe dar una apariencia tradicional y flexible, cuyo diseño, tipografía y cromática evoque el vino y el café, dotándole de un estatus selecto al producto y a la vez familiar. Este refleja la selección de alta calidad de los productos y da una imagen de alta gama dirigida al target seleccionado, medio alto.



**Figura 15**

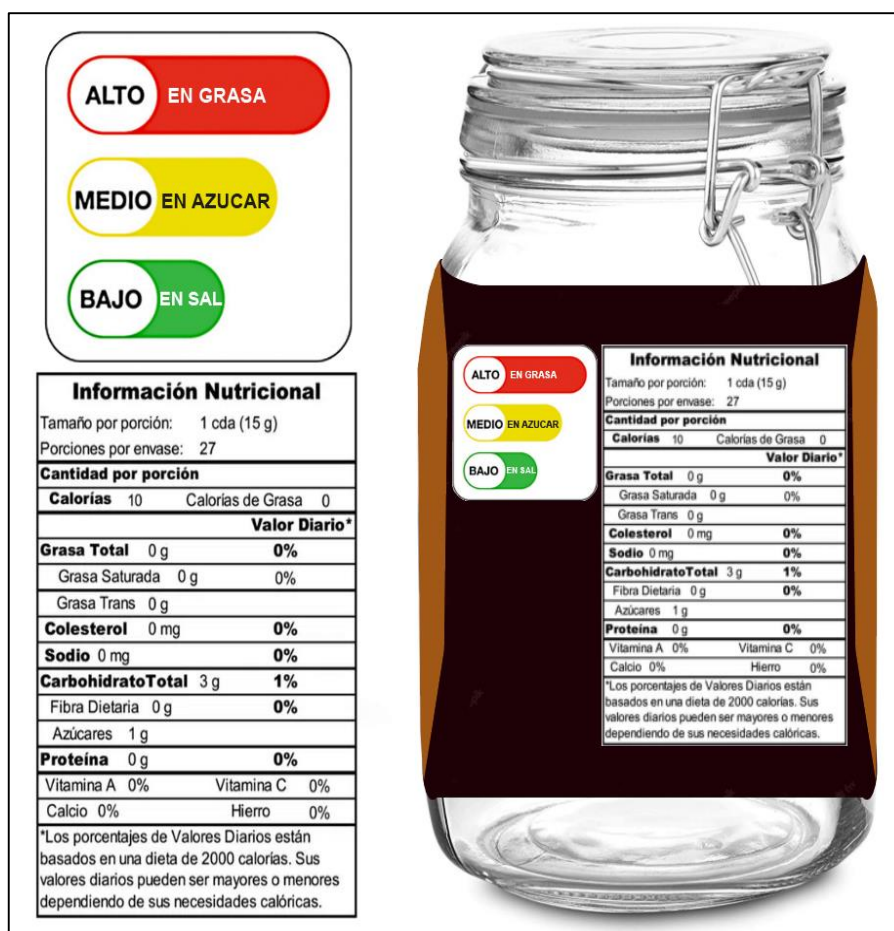
*Imagen referencial de etiqueta principal del producto*



Además, mediante el cumplimiento de todos los parámetros y estándares de calidad con relación a las normas sanitarias y de consumo, como son la semaforización y etiquetas del producto se puede avalar la calidad el producto. También enumerando la cantidad de los distintos componentes, hace que sea más fácil comparar el valor nutricional de productos similares. Esto también ayudaría a apreciar la calidad del producto orgánico para ser elegidos en lugar de otros productos industrializados.

Figura 16

Imagen referencial del semáforo y etiquetado del producto



### Validación por medios tecnológicos a través de Landing Page

Actualmente es una estrategia de validación muy utilizada de muy bajo costo, que permite obtener una retroalimentación rápida por medio de preguntas cortas sobre el producto presentado en una página de internet, teniendo la doble intención de adquirir leads potenciales que a futuro puedan adquirir el producto de forma continua.

### Validación con Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN

Este certificado avala y garantiza que el producto que se ha producido está dentro del cumplimiento de las normas sanitarias y de manufactura acorde a lo que estipula el Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), el cual se encarga de entregar a las empresas la

certificación de uno o varios de los productos alimenticios que oferta en el mercado. Se detalla los requisitos para la obtención de este certificado en el **(Apéndice B)**.

### **Validación Norma ISO 22000**

La protección de los consumidores contra riesgos alimentarios es una prioridad fundamental en toda la cadena de suministro, para lograr esto, “Salsas La Parrilla” desarrollará programas de control de calidad internos para garantizar la seguridad del producto salsa BBQ with coffee. Dichos programas requieren que los proveedores cumplan con los requisitos, protocolos y procedimientos de prueba de seguridad alimentaria estándar de la industria (Industrias y Servicios, 2020).

Las Normas ISO 22000, son un estándar global creado para que las empresas puedan demostrar su capacidad para controlar riesgos y garantizar la seguridad de los alimentos y reconocidas por diversas partes interesadas como: productores primarios, fabricantes y envasadores de alimentos, minoristas, consumidores y legisladores (Industrias y Servicios, 2020).

### **Validación con Certificado Mucho Mejor Ecuador**

Este certificado avala a las mejores empresas ecuatorianas y es específicamente para los productos y servicios que son elaborados dentro del país. Estos deben cumplir los más altos estándares de calidad, para lo cual los productos deben contar con su respectiva Notificación sanitaria (ARCSA, 2018) y Registro de Marca en el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI), para la obtención de este certificado se requiere la aprobación de los siguientes pasos:

1. Para obtener el sello de calidad se debe completar el formulario de afiliación presente en la página oficial. Aquí, obtendrán los datos principales y toda la información relativa a la empresa, haciendo énfasis en los estándares de calidad

de la misma. Luego se enviará un informe de retroalimentación sino cumple con todos los parámetros de calidad analizados para que a futuro los incorpore.

2. En caso de cumplir con todos los parámetros de calidad, la empresa puede aplicar a tener la huella de calidad. Posteriormente un Técnico de Mucho Mejor Ecuador procederá para la verificación de datos y realizará una inspección para establecer los beneficios que brinda esta entidad.
3. Al final se realizará una Visita de Calidad, esta verificará el funcionamiento de cada uno de los procesos que posee la empresa, con el propósito de implementar un plan de mejoras que permitan el crecimiento sostenible de la misma a largo plazo, después de la implementación y control de dichas mejoras, la empresa pasa a formar parte de las empresas reconocidas por su calidad en el Ecuador.

## **Mejora del Prototipo**

Para mejorar el prototipo de la salsa BBQ with coffee, es importante tener en cuenta algunos aspectos claves como: Considerar cuidadosamente el proceso de elaboración y selección d ingredientes, así como también hacer énfasis en la proporción de cada ingrediente para lograr un equilibrio perfecto entre sabor y aroma, por otro lado es importante evaluar la reacción de los consumidores a través de pruebas de sabor y la retroalimentación a fin de entender las preferencias y ajustar el producto en consecuencia.

Adicionalmente, permite comprobar con precisión la utilidad del empaque y etiquetado del rproducto, además los diseños deben ser atractivos y comunicar claramente la identidad de la marca y las características del producto, para lo cual es recomendable también utilizar materiales sostenibles y respetuosos del medio ambiente y que obligatoriamente cumplan con las regulaciones y normativas en cuanto a información nutricional, ingredientes, fecha de vencimiento, tipo de conservación y demás información para preservar la salud y el bienestar de los consumidores.

### **Empaque**


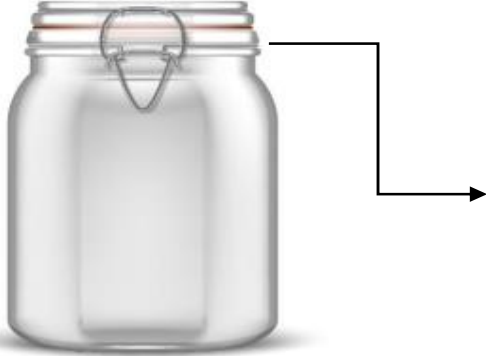

Funciona para contener el elemento principal, es parte del atractivo visual y de funcionalidad, gracias a la connotación e importancia del público objetivo, se planteó tres variaciones en el tipo de envase: vidrio con tapa de corcho, vidrio con tapa sellado hermético o vidrio con tapa twist off. Finalmente se definió el uso de envase de vidrio con tapa tipo twist off, ya que el vidrio es un material inerte que no reacciona con la salsa por lo tanto no transfiere sabores y olores al producto, lo cual garantizará que la salsa mantenga su sabor y aroma, además el vidrio es impermeable al aire y a la humedad lo que evitará la oxidación y a la par mantendrá la frescura del producto por más tiempo.

La tapa twist off también ofrece ventajas para la conservación del producto, ya que en primer lugar asegura un cierre hermético que evita el ingreso de aire y humedad, facilita el

uso ya que puede ser abierta y cerrada de manera sencilla permitiendo al cliente disfrutar de la salsa las veces que sean necesarias sin comprometer la calidad del producto.

**Figura 17**

*Consideración del tipo de empaque*

<p><b>Opción 1</b></p> 	<p><b>Tapa:</b> Tipo corcho por alusión a la conservación del olor</p> <p><b>Cuerpo:</b> Se mantiene por la importancia del vidrio sin color para dar transparencia, atractivo visual del color del producto.</p>
<p><b>Opción 2</b></p> 	<p><b>Tapa:</b> Tipo sellado hermético por funcionalidad, considerando el color de la misma para dar similitud por tema visual.</p> <p><b>Cuerpo:</b> Tendrá la variación en tamaño y ancho para la funcionalidad y diversidad en costo del mercado.</p>
<p><b>Opción 3</b></p> 	<p><b>Tapa:</b> Tipo twist off el cual asegura un sellado hermético y facilita el uso</p>

## Diseño

El diseño del producto se desarrolló tomando como base colores sofisticados y sutiles relacionados al color del ingrediente principal el café orgánico, adicionalmente se adoptó una caligrafía atractiva que concuerde con el estatus de nuestro público objetivo.

### Figura 18

*Diseño etiqueta y complementos estéticos*



## Logotipo

Funciona como el componente visual y llamativo del producto. Es el objeto de atracción que contiene el elemento principal, su función junto con la del diseño es la de captar por medios visuales la atención del público. Toda la relación del logotipo responde a las condiciones de diseño en el espacio de trabajo (envase).

### Figura 19

*Logotipo*



### Modelo de Negocio Canvas

Figura 20

Matriz Canvas

<p><b>Asociaciones clave</b></p> <p><b>Socios clave</b> André Herrera, Mayra Ruiz Y Diego Quirola</p> <p><b>Distribuidores</b> ✓ Delicatessen ✓ Micromercados ✓ Tiendas gourmet</p> <p><b>Distribuidores</b> Mercados, ferias, plazas, restaurantes</p> <p><b>Proveedores café orgánico:</b> Café Sozoranga, Café de la Peña, Café Perla Negra</p> <p><b>Proveedores</b> ✓ De vegetales ✓ Café orgánico ✓ Frascos – Envases</p> <p><b>Proveedores de insumos:</b> Lacena y otros comerciantes artesanales que hayan cumplido con el proceso interno de selección y calidad.</p> <p><b>Institución Bancaria:</b> Grupo Pichincha</p>	<p><b>Actividades clave</b></p> <p><b>Procesos Estratégicos:</b> Innovación, producción, logística, financieros.</p> <p><b>Procesos Operativos:</b> Administración, distribución, comercialización y post venta</p> <p><b>Procesos de Soporte:</b> Tecnología.</p> <p><b>Degustaciones:</b> En eventos, tiendas gourmet, delicatessen, generar incentivo del consumo local.</p> <p><b>Colaboración</b> con patrocinadores e influencers, Firmas de contratos para legalizar los convenios y alianzas estratégicas</p> <p><b>Recursos clave</b></p> <p><b>Cadena de suministros:</b> Producción, Mano de Obra Calificada, Marketing y Publicidad, Ventas, Distribución, Finanzas</p> <p><b>Redes de distribución:</b> Ferias de emprendimientos e innovación, delicatessen, tiendas gourmet.</p> <p><b>Marca:</b> Salsa B.B.Q with coffee</p> <p><b>Control de los recursos:</b> ventas y eventos</p> <p>Capital financiero, Infraestructura y equipos</p>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <p>Entrega de un producto diferente, de uso fácil y sencillo, el cual no contiene químicos, ni preservantes. Aportando de esta manera beneficios a la salud de nuestros consumidores. Sumamos la inclusión de un ingrediente de consumo masivo como el café y contribuyendo adicionalmente con un sabor agradable, los beneficios y funcionalidades propios de este exquisito componente.</p> <p>Aprovechamiento del Café como materia prima para dar beneficios a la salud.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contiene antioxidantes.</li> <li>✓ Activador por la cafeína</li> <li>✓ Ayuda a la reducción de peso.</li> <li>✓ Aporta a la protección frente a cáncer, ictus y enfermedades coronarias</li> <li>✓ Combate Alzheimer y Parkinson.</li> </ul>	<p><b>Relación con el clientes</b></p> <p>Priorizar la relación con nuestros clientes a través del contacto directo, atención personalizada en degustaciones y demostraciones del producto</p> <p>Mantener la relación y atención de nuestros clientes a través de medios digitales incluido redes sociales, correo, web, donde con promociones, recetas, sugerencias y quejas serán atendidas de manera dinámica y directa a través de la landing page.</p> <p><b>Canales</b></p> <p><b>Establecimiento propio:</b> Fuerza de venta</p> <p><b>Medios Digitales:</b> Redes sociales, Página web marca/ compañía, email, etc.</p> <p><b>Establecimientos:</b> Tiendas gourmet, delicatessen, micromercados</p>	<p><b>Segmentos del mercado</b></p> <p><b>Usuarios:</b> edades entre los 25 a 65 años de edad, mantiene un flujo de trabajo alto, les gusta realizar reuniones, la sociabilización como modo de relajación y comunicación, además de una sana convivencia ✓</p> <p><b>Nivel Socioeconómico:</b> medio, medio alto, alto</p> <p><b>Genero:</b> Indistinto</p> <p><b>Nuestro cliente</b> tiene un paladar sensorial y se propone la adaptación de la salsa, a la consideraciones de los amantes del café y las carnes.</p> <p><b>Promoción</b> de los sentidos y la degustación, apreciación de los sabores</p> <p><b>Posicionamiento</b> en las cocinas de alto prestigio, y supermercados a nacionales</p>
<p><b>Estructura de costos</b></p> <p>Materia Prima Insumos Costo por servicio de maquila</p> <p>Gastos operativos, administrativos y de comercialización.</p> <p><b>Costos variables</b> Comisión sobre la venta MOI</p>		<p><b>Fuentes de ingresos</b></p> <p><b>Inmediatos</b> Venta a través de los principales canales de distribución.</p> <p><b>Medios de pago:</b> ✓ Traslados, ✓ Depósitos bancarios con cuenta corporativa ✓ Tarjetas de crédito ✓ Dinero en efectivo</p>		



### **Presentación Producto Mínimo Viable (PMV)**

El producto mínimo es el resultado final de la elaboración del prototipo. En esta etapa el producto ya cumple con las características necesarias para introducirlo al mercado y validar la idea de negocio, permitiendo a la empresa obtener retroalimentación del cliente y ajustar la oferta en consecuencia antes de invertir grandes cantidades de capital.

Una de las metodologías más efectivas para el desarrollo de productos es el enfoque de diseño centrado en el usuario, este enfoque implica entender profundamente las necesidades y deseos de los clientes, y utilizar esta información para crear productos que se adapten a sus necesidades, realidades y preferencias.

Además del enfoque de diseño centrado en el usuario se consideró el utilizar la Matriz PMV ya que esta herramienta permitió definir y validar las ideas del producto con un enfoque en la necesidad del cliente aumentando su eficiencia y efectividad en el proceso antes de invertir recursos significativos en su desarrollo.

## Matriz PMV

**Figura 21**

Matriz PMV

<b>EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SALSA BBQ CON BASE DE CAFÉ ORGÁNICO</b> Planteamiento para un modelo de salsa BBQ con base de café orgánico.			
¿Para quien?	Debe tener	Debería tener	Podría Tener
<p>Personas de entre 25 a 65 años de edad que se encuentren económicamente activos.</p> <p>Amantes de la gastronomía de parrilla y asados.</p> <p>Restaurantes, tiendas gourmet y delicatessen</p>	<p>Con textura adecuada, sabor agradable, olor sutil, visiblemente llamativo.</p> <p>Etiquetas: Ecológicas y sostenibles, semáforo nutricional, logotipo de reconocimiento</p> <p>Envase hermético, de vidrio</p> <p>Diseño debe ser visual y llamativo, debe impulsar la compra del mismo</p>	<p>Componentes nutricionales</p> <p>Debería ser lo más orgánica posible</p> <p>Reducir la cantidad de azúcar</p> <p>Usar ingredientes naturales y frescos</p> <p>Asegurar que la salsa este bien cocida para eliminar bacterias y reducir el riesgo de enfermedades producidas por alimentos.</p>	<p>Incorporar super alimentos como la cúrcuma, jengibre, vinagre de manzana para aumentar su valor nutricional</p> <p>Analizar la creación de una variedad vegetariana y vegana para atraer a un público más amplio.</p> <p>Podría incluir otros ingredientes antioxidantes.</p>
Backlog	Alternativas		
<p>Formulas y componentes de nuevos productos</p> <p>Suplementos cuantificados, tablas y base de datos de cada nuevo componente.</p> <p>Plataforma de sugerencias accesible a todos consumidor</p>	<p>En el mercado de consumidores no existe una salsa con el mismo planteamiento.</p>	<p>La salsa más parecida y viene en diferentes marcas es la Salsa b.b.q ahumada, Utilizado para aliñar o adobar proteínas y también para acompaña chuletas, costillas, alitas y productos apanados. No necesita cocción y es de consumo inmediato</p>	<p>Otros elementos complementarios son las salsas conocidas en el mercado regular. (mayonesa, salsa de tomate, de queso) Y salsa de preparación casera con sabor a frutas, sin embargo no consideran la producción artesanal.</p>

## Landing page

En el contexto actual del mercado, la presencia en línea es esencial para cualquier negocio que busca atraer y retener clientes, la creación de una landing page específicamente en este Proyecto está diseñada para promocionar y vender el producto Salsa BBQ with coffee, así como también para interactuar de manera dinámica con nuestros potenciales clientes atendiendo y solventando sus dudas, comentarios y sugerencias. A continuación, enlace landing page Salsa BBQ with coffee:

<https://uidetesisgrupo8.wixsite.com/salsa-b-b-q-with-cof>

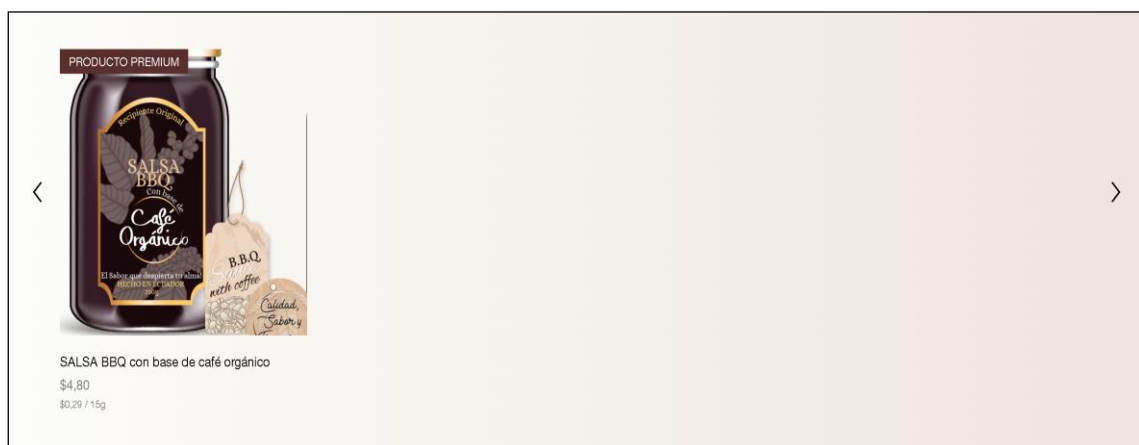
### Figura 22

*Landing page: página de inicio*



### Figura 23

*Landing page: sección de productos*



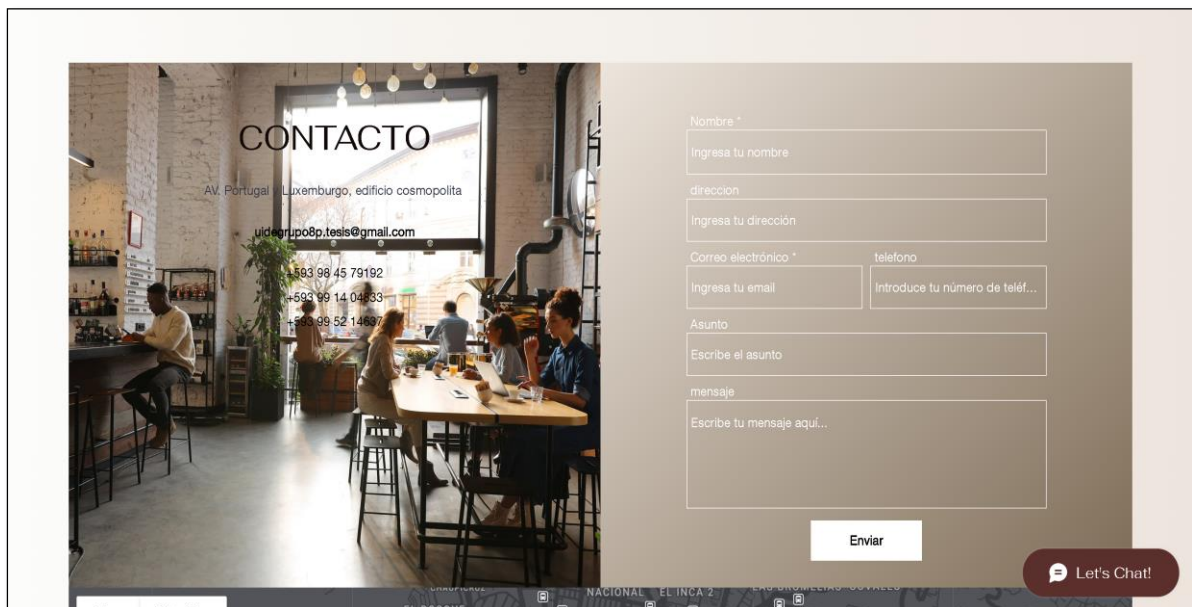
**Figura 24**

*Landing page: sección de presentación*



**Figura 25**

*Landing page: sección de contactos*



## Figura 26

*Landing page: código QR visor en teléfonos*



## PMV Comercial - Modelo de Monetización

Para que una empresa sea sostenible en el tiempo es fundamental que tenga definido un modelo de negocio que se acople a sus necesidades, sea rentable y posea un modelo ideal de monetización con el cual pueda incrementar los ingresos desarrollando modelos disruptivos que permitan obtener la ventaja competitiva deseada. En este sentido, la empresa ha definido tres modelos de monetización, el primero y principal la venta del producto propiamente dicho basada en el modelo de Precios dinámicos y el segundo y complementario basado en publicidad.

El tercero acorde al producto mínimo viable del proyecto considerado ampliar el sistema de monetización central entorno a la cadena de producción. Promoviendo el espacio físico de producción, almacenamiento y exhibición como un taller museo. Espacio donde la comunidad puede conocer los atributos del café orgánico para la realización de los productos principalmente una salsa – aderezo para carnes.

### **Modelo de monetización precios dinámicos**

Anteriormente se mencionaba el término “disruptivo” que básicamente significa transformar aquellos modelos de negocios existentes, proporcionándoles mayor valor, en este sentido la creatividad y la innovación, características de los emprendedores toman mayor relevancia a la hora de pensar en nuevas formas e ideas para que el producto y la manera de entregarlo al cliente sea diferente y de mayor valor, lo cual sin duda va de la mano la definición de que táctica y que estrategia se usara para generar ingresos. Una vez que el producto salsa B.B.Q. con base de café orgánico cumple con los parámetros de innovación, se vuelve necesario adoptar un modelo de monetización acorde a su realidad la cual es pertenecer a una línea artesanal, orgánica es decir que no contiene preservantes ni conservantes lo cual le vuelve un producto susceptible a caducar en un tiempo establecido en 30 días, lo cual influye para ofrecerle al cliente una serie de opciones en lo que se refiere a la fijación del precio, los cuales se establecerán dependiendo de la oferta y demanda, stocks, temporadas y otros factores que la empresa pudiera definir a futuro, esta estrategia está diseñada no solo para ofrecer beneficios al cliente y a la empresa sino también a nuestros socios estratégicos como en las ferias artesanales y mercados nacionales ya que ellos también comparten y adoptan esta estrategia en sus respectivos negocios.

### **Modelo de monetización basado en publicidad**

El modelo de monetización basado en publicidad es uno de los más populares principalmente en el mundo digital, el cual no solo ha cambiado la manera de comunicar sino también de hacer negocios. En este sentido, podemos decir que este modelo consiste en monetizar espacios publicitarios de terceros, dentro del contenido cargado por la empresa en este caso del producto salsa B.B.Q. con base de café orgánico. La publicidad que la empresa puede incluir debe estar obligatoriamente relacionada con el segmento de mercado, el grupo objetivo o la industria alimentaria a la cual pertenece la salsa B.B.Q. con base de café

orgánico, detallada como productos alimenticios destinados a la parrilla o asados. Esta publicidad se refiere principalmente a:

- Banners de publicidad
- Contenido brandeado

Los beneficios que ofrece este modelo es que permite a la empresa generar ingresos recurrentes, así como también, obtener datos para la generación de audiencias y segmentación. Otro beneficio invaluable que la empresa puede obtener es conseguir nuevos socios estratégicos que distribuyan el producto salsa B.B.Q. con base de café orgánico, logrando de esta manera mayor participación de mercado.

### **Modelo de monetización diversificación**

Considerando los antecedentes expuestos en párrafos anteriores se promueve el modelo de monetización por diversificación, así se asegura una mayor rentabilidad del negocio y un realce de la marca. En la siguiente figura se expone las formas de diversificación del producto tanto para el modo físico con un acercamiento directo al consumidor, como un enlace indirecto por medio de la distribución a puntos de venta y establecimientos.

Figura 27

*Modelo de monetización por diversificación*



### Prototipo

Se desarrolló de manera más puntual un modelo de prototipo inicial físico como ejemplo tangible y visual del producto, donde se expone de primera mano la forma, función del elemento a considerar. Así como su material visual y tamaño para el costo y referencias el mercado. Este elemento es una base para previsualizar el atractivo visual y fusión de los elementos sensoriales.



## Figura 28

### Prototipo del producto



### Presupuesto

En el siguiente punto se evaluará los costos totales para la producción y comercialización de una salsa BBQ con base de café orgánico, la misma que por medio de indicadores y herramientas financieras se definirá el costo total de inversiones y el valor final que deberá llevar el producto al mercado en cada una de sus presentaciones. Para plantear el análisis de ingresos, egresos, costos y gastos se debe considerar las fases de inversión:

### Inversión inicial

La inversión inicial necesaria para poner en marcha el proyecto asciende a un capital mensual de producción y funcionamiento de US\$ 22.501,10 y US\$ 1.935 para la adquisición de equipamiento del área de trabajo; en conjunto, el monto de la inversión inicial alcanza el valor de US\$ 24.436,10.

Con el objetivo de cubrir los gastos administrativos, operativos y de comercialización y venta, los socios han acordado establecer una cantidad de US\$ 30.000,00 como inversión

inicial, misma que deberá estar disponible para garantizar un adecuado respaldo financiero para el proyecto desde el inicio de sus operaciones.

**Tabla 7**

*Costo de inversión inicial*

<b>Inversión inicial</b>						
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>	
6.1	Costo Materia prima	unidad	6000	0,93	5.552,97	
6.2	Costo envasado y etiquetado	unidad	6000	1,44	8.640,00	
6.3	Costo maquila	unidad	6000	0,35	2.100,00	
				Subtotal costo de producción	2,72	16.292,97
				5% imprevistos	0,14	814,65
				Costo total	2,85	17.107,62
				Gastos generales	0,90	5.393,48
				Muebles y equipos	1.935,00	1.935,00
						24.436,10
				<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>		
				<b>TOTAL INVERSIÓN DEFINIDA</b>		30.000,00

**Análisis costo de producción del producto**

Considerado una producción de 6000 unidades de salsa BBQ con base de café orgánico, se expone los siguientes ítems:

**Tabla 8***Costo de materia prima por litro*

<b>Costo materia prima</b>					
<b>Vegetales</b>					
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
1.1	Pimiento verde	unidad	1	0,14	0,14
1.2	Cebolla perla	unidad	3	0,22	0,66
<b>Condimentos</b>					
2.1	Mantequilla Bonella 220g	gramos	220	0,00218	0,48
2.2	Sal Cris-sal 500g	gramos	30	0,00066	0,02
2.3	Azúcar Valdez 1kg	gramos	250	0,00058	0,29
2.4	Vinagre blanco Gustadina 500ml	mililitros	240	0,00086	0,43
<b>Elemento base</b>					
3.1	Café orgánico molido marca Café Sozoranga	gramos	120	0,014	1,68
Costo materia prima por litro (4 unidades)					3,70
Costo materia prima por unidad					0,93
Costo materia prima por 6000 unidades					5.552,97

**Tabla 9***Costo envase y etiquetado*

<b>Costo envasado y etiquetado</b>					
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
4.1	Envase hermético + tapa	unidad	1	0,90	0,90
4.2	Etiquetado	unidad	3	0,18	0,54
Costo envasado y etiquetado por unidad					1,44
Costo envasado y etiquetado por 6000 unidades					8.640,00

**Tabla 10***Costo proveedores*

<b>Costo maquila</b>					
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
5.1	Proveedor maquila	unidad	1	0,35	0,35
				Costo maquila por unidad	0,35
				Costo maquila por 6000 unidades	2.100,00

**Tabla 11***Costo total de producción*

<b>Cálculo costo de producción</b>					
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
6.1	Costo Materia prima	unidad	6000	0,93	5.552,97
6.2	Costo envasado y etiquetado	unidad	6000	1,44	8.640,00
6.3	Costo maquila	unidad	6000	0,35	2.100,00
				Subtotal costo de producción	2,72
				5% imprevistos	0,14
				Costo total	2,85
					16.292,97
					814,65
					17.107,62

## **Plan de Marketing**

### **Establecimiento de Objetivos**

#### ***Objetivo General***

Desarrollar teóricamente la puesta en marcha de una microempresa comercializadora de aderezo para carnes, Salsa B.B.Q. con base de café orgánico, que alcance un 3% de crecimiento económico sostenido en el primer año, por medio de la eficiencia de producción y comercialización del producto en los principales mercados de la ciudad de Quito.

#### ***Objetivos Específicos***

- Definir el tipo de negocio, procesos, costos e infraestructura necesaria para la producción y comercialización mensual de 6000 unidades de 250 kg de la nueva salsa B.B.Q. with coffee.
- Determinar teóricamente la viabilidad financiera, factibilidad de producción, costos de comercialización y puesta en operación de 6000 unidades mensuales de la nueva salsa B.B.Q. con base de café orgánico, en el término de 12 meses.
- Elaborar el plan de marketing, difusión, producción y comercialización de las 6000 unidades mensuales de salsa B.B.Q. con base de café orgánico.
- Realizar la investigación de mercado estableciendo los factores del macro y microentorno que influyen en la producción y comercialización de la salsa BBQ con base de café orgánico.
- Definir la viabilidad financiera y la factibilidad del producto, determinando la propuesta de valor diferenciadora.

### **Producto**

#### ***Tipo de producto***

Una realidad innegable de nuestro país y principalmente de nuestra capital es la inseguridad, las personas ya no salen a la calle, al parque, ni a disfrutar en familia como antes

lo hacían por miedo y temor. Las visitas a los restaurantes son cada vez menos porque estos son los lugares donde los delincuentes se introducen, a tal punto que las personas hoy en día prefieren quedarse en casa, cocinar en casa, reunirse en casa. En este sentido decidimos crear un producto enfocado en el arte culinario y que a su vez aporte a fomentar mejores relaciones.

Dicho producto será lanzado bajo el nombre de “Salsa B. B. Q with coffee” toda vez que se destaca por su composición como base de café orgánico lo que eleva su aroma, mejora su color y da textura. Su consumo podrá ser directo pensado como una opción de salsa o acompañante saludable especialmente para alimentos cárnicos; sin embargo, este producto también puede ser consumido como acompañante de comidas rápidas y aderezo en la cocina de nuestros hogares.

Elaborado con ingredientes rigurosamente seleccionados, destacando el café como uno de los más importantes ya que es orgánico, por ende, no contiene conservantes ni preservantes aportando salud y bienestar a los consumidores.

Adicionalmente, conscientes de que el tiempo es uno de los factores más escasos, el producto salsa B.B.Q with coffee también ha sido elaborado pensando en que sea una alternativa de fácil uso y acceso, aportando de esta manera flexibilidad, tranquilidad y confianza a la hora de decidir qué productos consumir como que fueran hechos en casa, sin utilizar el tiempo que normalmente tomaría prepararlos.

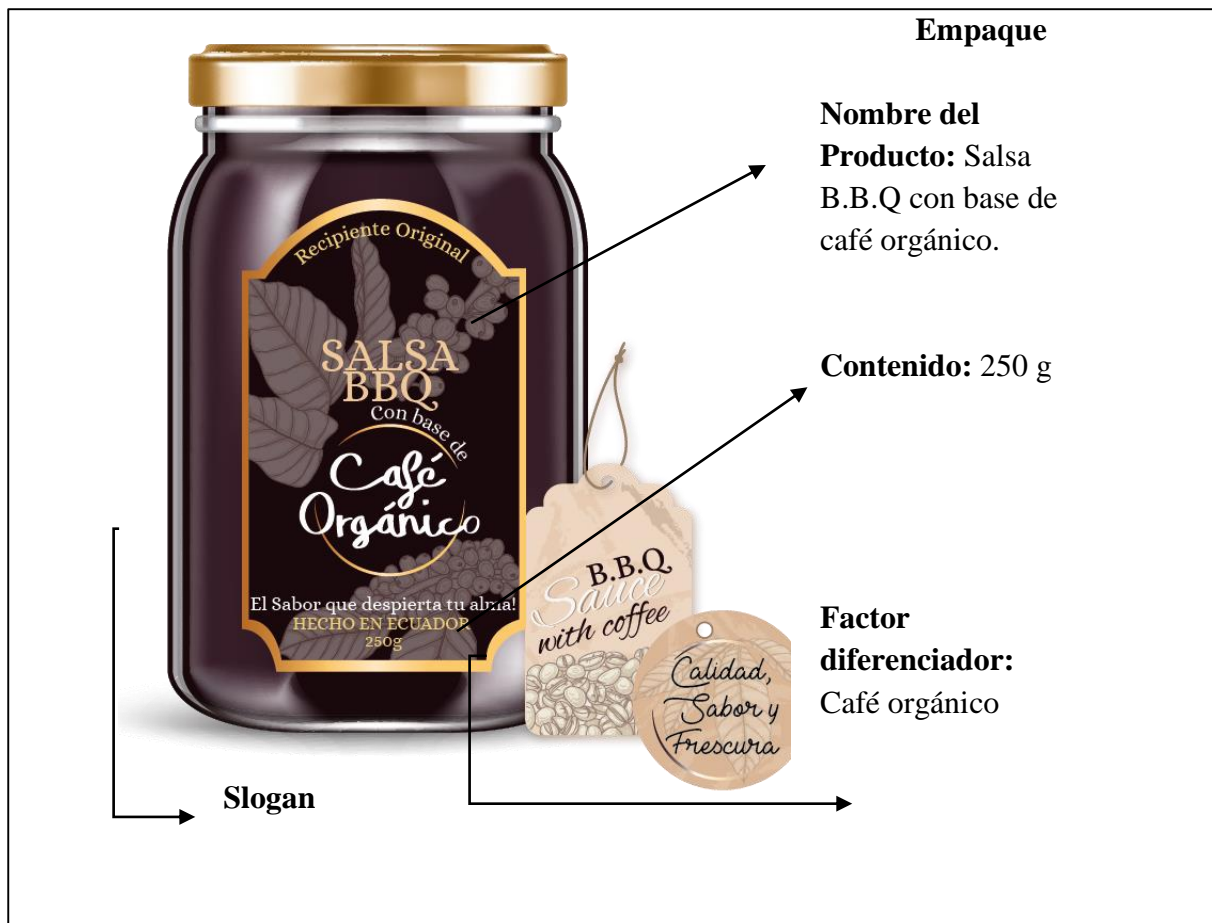
### ***Características del producto***

El presente estudio ayuda a definir las características, condiciones, consistencia y presencia de cada elemento que conforma el producto final con la finalidad de generar un producto que satisfaga la demanda y necesidades del cliente. Siendo de este modo, el producto es elaborado con elementos naturales y de calidad, además este producto no contiene preservantes con el propósito de mantener la naturalidad de los componentes.

La materia prima del producto es el café 100% orgánico, dando una ventaja competitiva al no existir salsas de café como acompañantes de comida de sal. Este producto se ha desarrollado en una única presentación considerando la vida útil del elemento vs las porciones de uso de forma no diaria. El producto tiene su propio color llamativo y deseable, el café oscuro asemeja la frescura y genera la sensación de tener entre sus manos un frasco de café intenso (Moreno, 2010).

Los ingredientes de la salsa B.B.Q con base de café orgánico son los siguientes: vegetales como la cebolla perla y el pimiento verde, como condimentos sal, azúcar, mantequilla, vinagre y a diferencia de otras salsas frutales, su elemento de sabor nace del uso de café orgánico. La textura se maneja por medio de la caramelización u oxidación del azúcar, lo que ayuda también a dar brillo al color café. Al ser un acompañante de la comida de sal la intensidad del sabor acaramelado se lo merma incorporando ligeramente vinagre.

Con relación al almacenamiento el producto debe permanecer en lugares frescos y a temperatura ambiente si no ha sido abierto, una vez consumido debe ser almacenado a una temperatura entre 5°C a -12°C, sí al momento del consumo se desea un producto más líquido, puede ser calentado en microondas de 30 segundos a 1 minuto (Solis Alvarez, 2018).

**Figura 29***Características físicas del producto*



**Figura 30**


*Información del producto*

 <p><b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL:</b> Tamaño por porción (250g). Porciones por envase. aprox 12. Cantidad por porción Energía (calorías) 147kj (35kcal). Energía de grasa (calorías de grasa) 0kj (0kcal). Grasa total 0g. (0%Vol). Grasa Saturada 0g (0%Vol). Colesterol 0mg (0%Vol). Carbohidratos total 12g. (3%VD). Azúcares 15g. Proteína 0g (0%Vol). Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 3300kj (2 000kcal).</p> <p><b>INGREDIENTES:</b> Vinagre (unificador de mezcla), azúcar, mantequilla, especias vegetales, condimentos, esencia de café orgánico. Elaborado por: EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SALSA B.B.Q CON BASE DE CAFÉ ORGANICO Quito- Ecuador. Conservar en un lugar fresco y seco.</p> <p>CONTACTO: 0998 457 9194 uideguyosples@gn.all.com</p>	<p><b>Certificaciones:</b> Notificación sanitaria, Consume lo nuestro, INEN, certificación ISO17025 y ISO2200</p> <p><b>Semáforo:</b> Según normativa</p> <p><b>Ingredientes:</b> cebolla, azúcar, mantequilla, café orgánico, sal, vinagre, pimiento, manteca.</p> <p><b>Tipo de Conservación:</b> Refrigerado o congelado</p> <p><b>Precio de venta sugerido al público:</b> \$ 4,99</p>
---	--

**Producto físico**

La validación de la salsa por medio del sistema de catación, la aceptación del contenido interno y el volumen vs el costo, así como también las encuestas que calificaron y categorizaron el aroma, su consistencia, sabor y textura nos permitió el perfeccionamiento de la salsa para dar un producto de calidad tanto a nuestra buyer persona como al público en general.

**Tabla 12***Información general del producto*

<b>Información general del producto</b>	
	<p><b>Nombre del producto:</b> Salsa B.B.Q con base de café orgánico.</p> <p><b>Categoría:</b> Aderezo para carnes</p> <p><b>Marca</b> Salsas la Parrilla</p>
	<p><b>Descripción</b> Salsa agridulce mayormente dulce de consistencia fuerte, con aroma a café, textura pegajosa.</p> <p><b>Ingredientes declarados</b> Cebolla, azúcar, mantequilla, café, sal, vinagre</p> <p><b>Características cualitativas</b> Color: Café oscuro. Sabor: Agridulce neutro Consistencia: punto caramelo sin dejar secar</p> <p><b>Uso previsto</b> Aderezo complementario de carnes. Sustituto de la salsa B.B.Q tradicional ahumada</p>

Con base en la validación y catación se mejoró la consistencia de los ingredientes, definiendo que es importante su participación en la producción de la salsa. Sin embargo, su presencia sensorial con en el caso de la cebolla y el pimiento debe ser mínima, muy sutil para que no genere mayor presencia en el paladar. En el caso del vinagre debe ser considerado como un unificador de sabor que disminuye el nivel de dulzura, pero genera acides. Cada ingrediente debe ser debidamente insertado en tiempo y proporción para el adecuado desarrollo del producto.

**Tabla 13***Detalle de ingredientes del producto*

<b>Detalle ingredientes del producto</b>		
<b>Nombre del producto:</b>	Salsa B.B.Q con base de café orgánico.	
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>
Pimiento verde picado	1	Unidad
Cebolla picada corte pluma	3	Unidad
Mantequilla Bonella 220g	220	Gramos
Sal Cris-sal 500g	30	Gramos
Azúcar Valdez 1kg	250	Gramos
Café orgánico molido	120	Gramos
Vinagre blanco Gustadina	240	Mililitros

*Diseño de la marca*

Para este caso la marca está definida en base al producto de lanzamiento y esto entorno a su elemento de composición predominante. Esta es una marca que nace del concepto de salsas para la parrilla con el objetivo de posicionar al producto de manera directa a la vista de los consumidores y que le sea sencillo y llamativo el reconocimiento de este elemento en los diferentes mercados, talleres o ya directamente sobre el espacio de venta. Con el uso de esta marca se pretende reducir la comparación de precios con productos del mismo nombre, pero diferente presentación y forma de producción.


El nombre colocado a la marca y el producto se ajusta a la función que lleva el elemento de ser una salsa o aderezo y se sustenta en la consistencia del producto mismo, para aclarar su campo de uso y ser distintivo se usó el termino B.B.Q que tiene la relación con

alimentos de parrilla, y se destacó el nombre haciendo énfasis en la base de su composición “Café orgánico”.

El logotipo: los colores son una gama de tonos cafés entre oscuro y claro. oscuro para la elegancia y base del etiquetado, claros para las etiquetas de distinción. La paleta de color guarda relación directa al producto base cuando este se encuentra ya en el mercado, por su forma de distribución y elegancia que guarda cada marca. Según Brandia, (2004) “En tono café alude calidez, neutralidad, seguridad y fiabilidad” así se considera como uno de los tonos más utilizados en la industria de los alimentos más aún cuando se relación productos naturales como chocolate o café. Si a este color se lo mezcla con tonos claros como el amarillo se puede obtener una elegancia y realce del estatus de la marca.

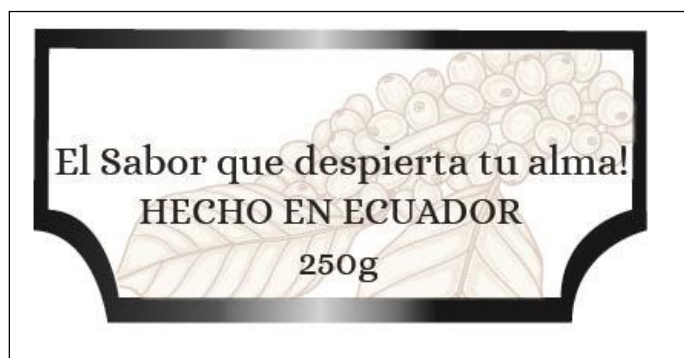
En cuanto a la tipografía se utilizan dos, Alice que es una fuente formal y elegante, pero a su vez por los trazos se muestra un tono orgánico, es la que predomina en todo el etiquetado. Para hacer énfasis en lo orgánico del café se varia la tipografía y se usa Moreganic una fuente con curvas extendidas a la que se le agrega extensión para generar la soltura de las letras y dar un toque de ligereza. Finalmente, en el fondo de la etiqueta tiene un dibujo semi transparente que si mimetiza con la base y hace relación a una planta de café. El conjunto de producto está enmarcado con un borde dorado con brillo, que genere el resalte la elegancia de todo el conjunto.

**Figura 31***Logotipo de la marca*

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	
	<p><b>Tipografía principal</b> Alice – fuente formal y elegante</p> <p><b>Tipografía secundaria</b> Moreganic – Fuente orgánica</p> <p><b>Mayúsculas</b> Consideradas para dar énfasis</p> <p><b>Paleta de colores</b> Café oscuro para calidez y elegancia Dorado generar realice Blanco unidad</p> <p><b>Fondo:</b> Dibujos planta de café</p>

***Slogan de la marca***

Salsas B.B.Q con base de café orgánico “el sabor que despierta tu alma”. El slogan está considerado para ayudar a demostrar la oferta de valor del producto. Relacionas las sensaciones de catación que avivan los sentidos en el paladar de las personas. El resaltar la diferencia de composición con el resto de las salsas del mercado por medio y de forma indirecta con la acción “despierta” la cual concentra la presencia y acción del café.

**Figura 32***Slogan de la marca****Empaque de la marca***

El estudio puntualizo en el tipo de empaquetado con el principio de alargar la vida útil de manera natural por medio empaquetado hermético y conservación en frío que ayuda a eliminar las bacterias que oxidan los insumos, además de desactivar patógenos en los alimentos y a su vez aporta al cumplimiento de las respectivas normas sanitarias. Con esto una de las ventajas del mercado se presenta al no existir salsas de café en envase de vidrio. También se consideró este envase transparente para presentar de forma natural el color café intenso y brillante que tiene el producto.


**Tabla 14***Consideraciones para selección del empaque*

<b>Consideraciones para selección del empaque</b>	
<b>Nombre del producto:</b>	Salsa B.B.Q with coffee
<b>Vida útil:</b>	Producto a la intemperie con cierre hermético 15- 20 días Producto en refrigeración 60 días
<b>Condiciones sugeridas para almacenamiento</b>	Temperatura entre 5°C a -12°C
<b>Condiciones sugeridas de consumo</b>	Calentar a término medio, en microondas o en una paila a baño María.

Con la finalidad de estandarizar y tener un producto al alcance de todos en el mercado se definió una única línea de producción, donde los envases son frascos de vidrio con una presentación de 250g. Con una base nutricional de: Tamaño por Proción: 1 cucharada(15g), un aproximado de 17 porciones por envase; y se llega a considera una distribución en cajas de 6 unidades 3 lado a lado de 25\*8\*12 cm con un peso aproximado de la caja con producto de 10kg.

### Figura 33

*Características del envase de 250g.*

<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
	<b>Capacidad:</b>	250g
	<b>Color:</b>	Blanco Transparente
	<b>Peso:</b>	180gr
	<b>Altura:</b>	12,3cm (122,6mm)
	<b>Diámetro / ancho:</b>	7cm (68,3mm)
	<b>Presentación</b>	Caja x 6und.
	<b>Tapa:</b>	Twist-off 63mm con botón
	<b>Color de Tapa:</b>	Dorado.

**Figura 34**

*Características de cajas para botellas Kraft 6 unidades*

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	
	<b>Capacidad:</b> 6 unidades
	<b>Color:</b> Abanó
	<b>Diseño:</b> Fantasía
	<b>Dimensiones:</b> 25*8*12cm
	<b>Tipo:</b> Con visor y agarradera
	<b>Material:</b> Cartón Kraft llano o corrugado
<b>Rubro uso:</b> Gastronomía	
<b>Uso ideal para:</b> Condimentos.	

Para el etiquetado del producto se usa el nombre del producto y/o marca, así como su slogan. Las etiquetas serán de distribución frontal y posterior dejando los laterales abiertos y de este modo todo en conjunto forma el atractivo visual del mismo. Las etiquetas contienen la información más relevante, para así presentar a la salsa frente al mercado. Su contenido da un acercamiento a las características de composición y formas de uso de este.



**Figura 35**

*Componentes del empaque*



**Figura 36**

*Etiquetado marca*



Figura 37

Presentación del producto en empaque



## Precio

Costo de producción materia prima e insumos.

Tabla 15

Costos materia prima e insumos

Costo materia prima					
Vegetales					
No.	Descripción	Unidad	Cantidad	V. Unitario	V. Total
1.1	Pimiento verde	unidad	1	0,14	0,14
1.2	Cebolla perla	unidad	3	0,22	0,66
Condimentos					
2.1	Mantequilla Bonella 220g	gramos	220	0,00218	0,48
2.2	Sal Cris-sal 500g	gramos	30	0,00066	0,02
2.3	Azúcar Valdez 1kg	gramos	250	0,00058	0,29

<b>Costo materia prima</b>					
2.4	Vinagre blanco Gustadina 500ml	mililitros	240	0,00086	0,43
<b>Elemento base</b>					
3.1	Café orgánico molido marca Café Sozoranga	gramos	120	0,014	1,68
				Costo materia prima por litro (4 unidades)	3,70
				Costo materia prima por unidad	0,93
				Costo materia prima por 6000 unidades	5.552,97

**Tabla 16***Costo envasado y etiquetado*

<b>Costo envasado y etiquetado</b>					
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
4.1	Envase hermético + tapa	unidad	1	0,90	0,90
4.2	Etiquetado	unidad	3	0,18	0,54
				Costo envasado y etiquetado por unidad	1,44
				Costo envasado y etiquetado por 6000 unidades	8.640,00

**Tabla 17***Costo maquila*

<b>Costo maquila</b>					
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
5.1	Proveedor maquila	unidad	1	0,35	0,35
				Costo maquila por unidad	0,35
				Costo maquila por 6000 unidades	2.100,00

***Cálculo costo de producción*****Tabla 18***Costos de producción*

<b>Cálculo costo de producción</b>					
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
6.1	Costo Materia prima	unidad	6000	0,93	5.552,97
6.2	Costo envasado y etiquetado	unidad	6000	1,44	8.640,00
6.3	Costo maquila	unidad	6000	0,35	2.100,00
			Subtotal costo de producción	2,72	16.292,97
			5% imprevistos	0,14	814,65
			Costo total	2,85	17.107,62

***Costo por unidad*****Tabla 19***Costo por unidad*

<b>NO.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>
6.1	Costo Materia prima	unidad	6000	0,93
6.2	Costo envasado y etiquetado	unidad	6000	1,44
6.3	Costo maquila	unidad	6000	0,35
			Subtotal costo de producción	2,72
			5% imprevistos	0,14
			Costo total	2,85

*Precio de venta***Tabla 20***Precio de venta*

<b>Precio de venta</b>	
Costo de producción	\$ 2,85
Total gastos	\$ 0,90
Costo total unitario	\$ 3,75
% Rentabilidad esperada - 33%	\$ 1,24
PVP sugerido	\$ 4,99

Se ha obtenido como resultado un precio de venta de introducción de **\$4,99**.

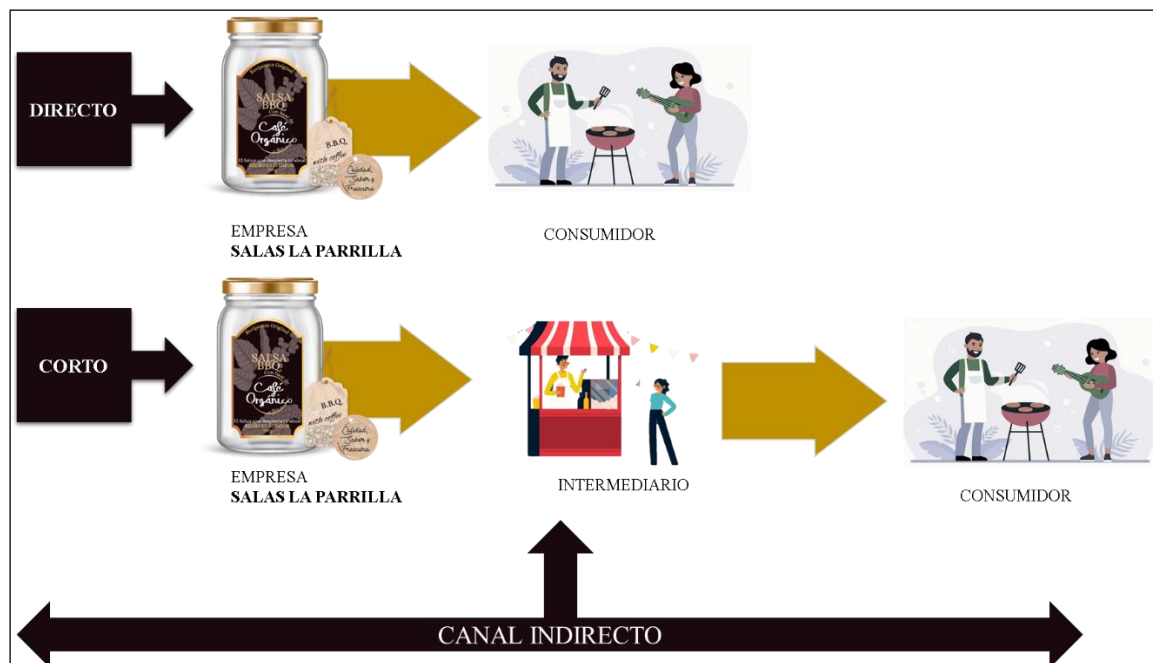
**Plaza**

De acuerdo con la logística y cobertura que desea alcanzar la marca con su producto y en este sentido la empresa ha considerado establecer un punto de atención y logístico en el cantón Quito, el cual debe prestar las facilidades necesarias para prestar una atención personalizada a nuestros clientes; así como también brindarles un tiempo de respuesta a sus requerimientos y necesidades menor al que pudiera darse desde otra ubicación.

## Canales de distribución

Figura 38

### Canal de distribución



El producto entra a comercializarse en la categoría de salsas, aderezos y condimentos, la misma que engloba a todos los componentes que acompañan los suplementos de la mesa ecuatoriana, su distribución y comercialización será en los diferentes establecimientos de venta de consumo masivo y locales donde está la afluencia para nuestro público objetivo.

En lo relacionado al Canal Directo, el producto será comercializado directamente por “Salsas la Parrilla”, para lo cual se utilizará infraestructura y personal propio de ventas, esto con la finalidad de no perder el contacto directo con los clientes ya que esto genera una mejor interacción, estrechamiento de vínculos con el cliente y por ende una mejor experiencia de usuario e incremento de las ventas.

## Promoción

La promoción se realizará principalmente por medios digitales, redes sociales y con campañas de difusión, esta estrategia es planteada debido a que es el medio más utilizado por nuestro grupo objetivo y con mayor cobertura de difusión en la actualidad.

Los consumidores cada día son más exigentes y cambiantes es por esta razón que a fin de alcanzar los objetivos trazados, se ha definido entregar a los potenciales clientes una serie de estímulos y acciones los cuales ayudaran a incentivar la compra de la salsa BBQ with coffee, tomando en cuenta principalmente dos aspectos fundamentales:

### ***Mercadeo directo***

El mercadeo directo de la salsa BBQ with coffee se llevará a cabo a través de diversos canales tales como: Landing page, que se ha desarrollado con el fin de convertir a nuestros visitantes en potenciales clientes, emailings en los cuales se dará a conocer la salsa BBQ with coffee; así como también, enviar o comunicar promociones. Otra estrategia de comunicación que se utilizará será: el uso de campañas publicitarias las cuales ayudaran a que los potenciales clientes nos tengan presentes a la hora de adquirir este tipo de productos.

Finalmente, tomando en cuenta la naturaleza del producto salsa BBQ with coffee, las degustaciones constituyen una forma efectiva de inducir a la compra en los puntos de venta esto se debe a que los consumidores toman la decisión de compra basados en algo conocido y garantizado.

Detalle de las distintas estrategias a implementar:

- **Actividades de lanzamiento:** Generación de campañas de instigación y expectativa utilizando el eslogan principal “El sabor que despierta tu alma”. Que llegue a ti un producto natural y práctico. Posterior se generará una campaña de información contándole al público en diferentes posts de información relevante las ventajas, beneficios y atribuidos de cada componente desde su composición hasta su empaquetado.
- **Generación de una Landing page:** Generación perfil del negocio, en una página web se cargará toda la información de atracción, seguridad y confianza

que pueda necesitar nuestro cliente, para afianzar y generar una necesidad de compra.

- **Manejo de campañas inteligentes:** Por medio de un Administrador de Google Ads se realizará la programación del manejo de publicidad en línea y será difundida en diferentes canales como: Facebook, Instagram, YouTube entre otros con algunas de las estrategias mencionadas con anterioridad.
- **Actividades de mantenimiento:** son acciones para conservar la atención del público sobre nuestro producto, en el caso de la empresa se piensa en acción de catación y/ o degustación en puntos de venta sobre todo en los supermercados, mercados, ferias, esto los fines de semana o fechas especiales que es donde hay más tráfico de personas.
- El producto se lo acompañara con piezas de carne para que la gente puede visualizar y sentir el potenciamiento de sabor en sus comidas, a su vez desde nuestra fanpage se piensa en sorteos, concursos y visitas al taller.
- **Relaciones potenciales:** Vinculación del producto a la gastronomía parrillera, incentivos y alianzas con chefs que buscan innovar en su cocina y potencias sus sabores.

### ***Publicidad***

Como canales de comunicación físicos y enfocados en la publicidad del producto se toma en cuenta:

- **Afiches:** los mismos que serán colocados en los centros comerciales, patios de comidas y autoservicios de la ciudad.
- **Vallas:** Como publicidad llamativa alrededor de las principales calles y más transitadas de Quito.



- **Muestras pequeñas:** desarrollo de muestras estándar como acompañamiento y en alianza de productos cárnicos, embutidos, etc.

Como canales de comunicación digital y enfocados en la publicidad hacia el consumidor se toma en cuenta:

- **Redes sociales:** Facebook, Twitter, Instagram, TikTok, canales de YouTube
- **Landing page.** De la marca y/o producto.

## Procesos

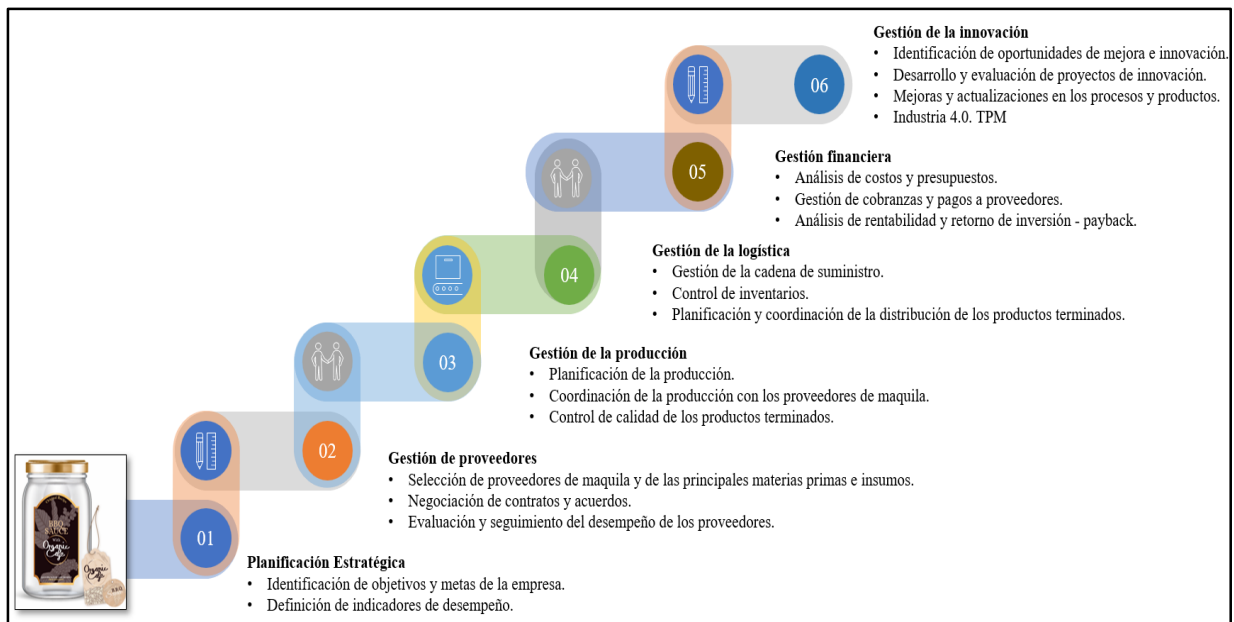
### Operaciones

Las operaciones dentro de esta fase de la investigación concentran todas las acciones que involucran la comercialización de una salsa BBQ con base de café orgánico dentro de los principales supermercados, mercados y ferias nacionales, además del posicionamiento de la marca en redes sociales, canales físicos y el control de la producción derivada a una empresa maquiladora.

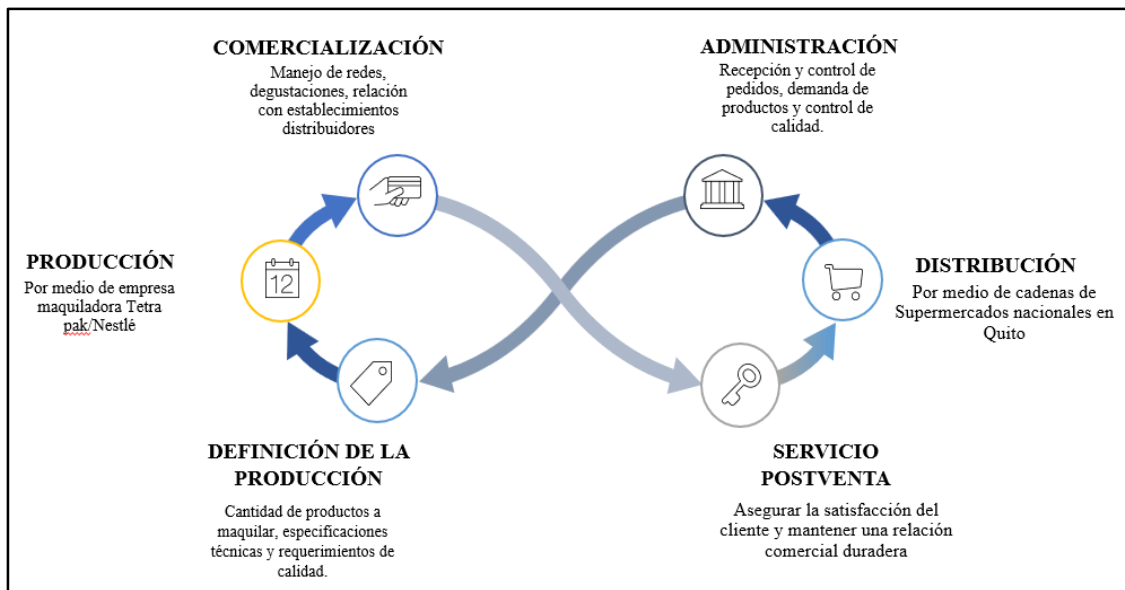
La definición de los procesos estratégicos está dada por la definición de todos los conocimientos necesarios para el desarrollo de la actividad económica seleccionada, primordialmente al campo de la comercialización de productos artesanales. Consecuentemente, una vez que los procesos están claramente estructurados, es posible organizar y administrar tanto las actividades como el recurso humano para adecuado funcionamiento.

### *Procesos estratégicos*

Los procesos estratégicos se plantean desde una planificación estratégica definida por la identificación de los objetivos, metas e indicadores de desempeño de la empresa. Los cuáles serán controlados por medio de la gestión de proveedores, gestión de producción, gestión de la logística, gestión financiera e innovación. Cada etapa planteada está fundamentada con parámetros de análisis y evaluación. Un total de cinco indicadores de control y gestión de la mejora de la calidad continua.

**Figura 39***Procesos estratégicos “Salsas la Parrilla”**Procesos operativos*

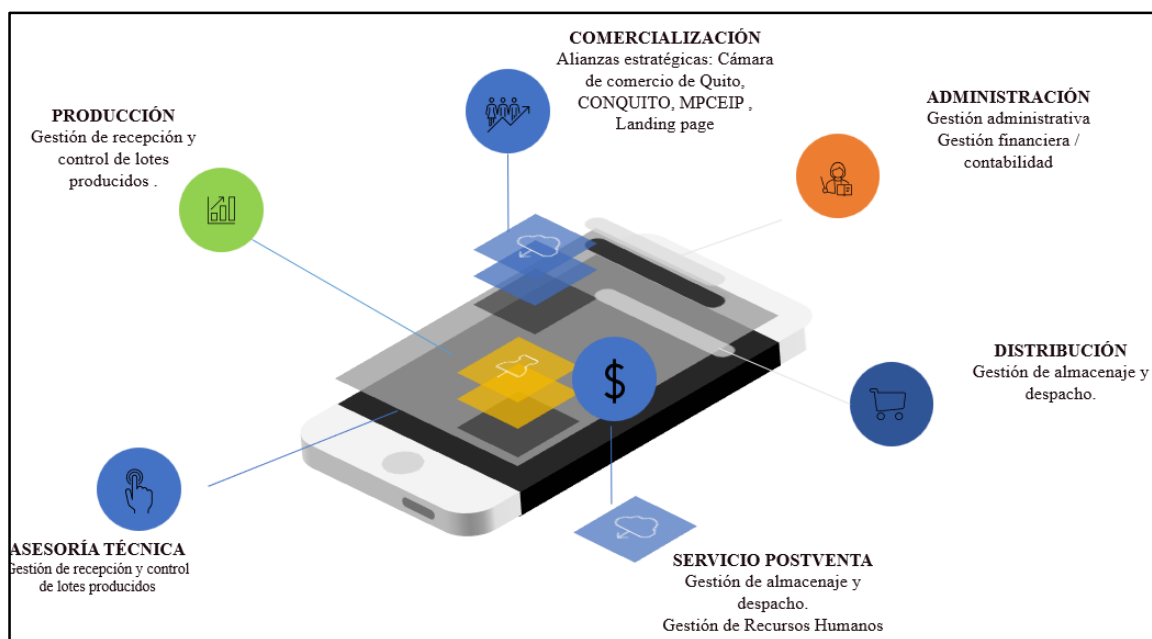
La estipulación de los procesos operativos se consideró los factores que involucran tanto la gestión del producto desde su concepción, pasando por la empresa mediadora de producción hasta llegar al consumidor final. Ya que el canal de difusión es indirecto, el soporte a clientes está dirigido con relación al lote de producción entregado a cada establecimiento y todo tipo de administración tiene relación con el manejo de la marca, la comercialización y estado financiero. La línea de estudio servicios posventa aporta de manera sustancial a las relaciones futuras y conexiones de fidelidad del cliente, ya que analiza los niveles de satisfacción y genera las relaciones comerciales duraderas.

**Figura 40***Proceso operativo “Salsas la Parrilla”**Procesos de soporte*

Los procesos de soporte son elemento importante a la hora de posicionar y sacar la marca al mercado. Concentrado principalmente en los procesos internos necesarios para dicho funcionamiento, desde el proceso de comercialización hasta la distribución como elementos internos. Así también, se considera un soporte de verificación llevado por la empresa sobre las unidades enviadas a producción, con su adecuada gestión para almacenaje y despacho.

**Figura 41**

*Proceso de soporte “Salsas la Parrilla”*



## Diseño Organizacional

El estudio organizacional y funcional realizado está encaminado con base a la participación del recurso humano necesario y las áreas de acción que manejaría la empresa. Se presenta un organigrama general para una empresa comercializadora de salsas a cadenas de comercio masivo. Se detalla los perfiles necesarios desde el planteamiento de la marca, enlazando las actividades a ejecutarse hasta cumplir los objetivos de posicionamiento y autoproducción de los elementos.

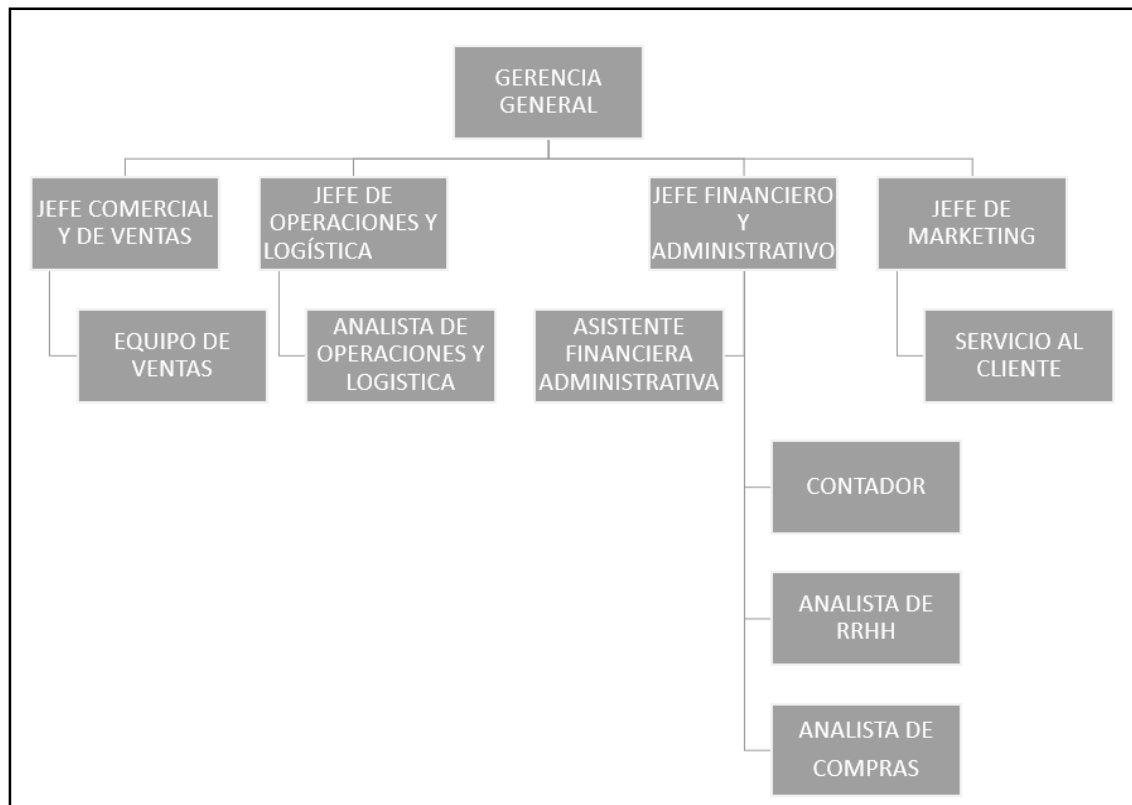
### *Organigrama estructural*

La estructura organizacional de la empresa está proyectada a futuro considerando la línea de jerarquía institucional, los procesos necesarios y detallado por la relación de cargos en función de las áreas de comercialización, área de operación y logística, área administrativa y financiera, finalmente área de marketing y servicio al cliente. Sin embargo, es importante mencionar que la estructura actual está definida para los cargos de Gerencia General, Gerencia Comercial, Marketing y Ventas y finalmente la Gerencia de Operaciones, que estará

a cargo de los socios inversionistas, quienes cumplirán con las responsabilidades y funciones acorde a cada cargo hasta que el crecimiento de la empresa permita incorporar las posiciones proyectadas a futuro.

**Figura 42**

*Organigrama estructural "Salsas la Parrilla"*

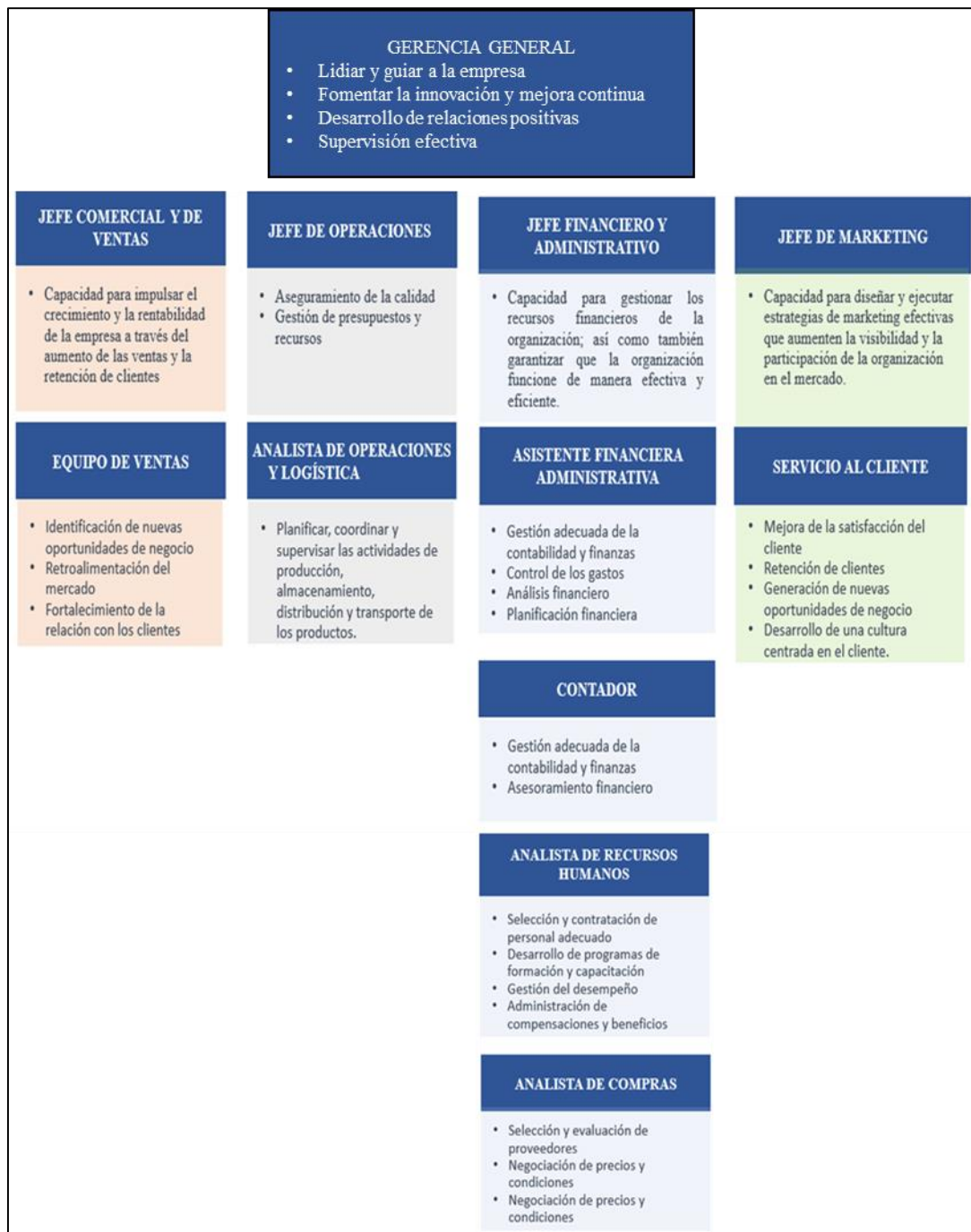


### ***Organigrama funcional***

Es el elemento de definición de las funciones acorde a cada cargo y /o departamento o área de trabajo. Su concepción está basada en función de la estructura organizacional, con un eje vertical jerárquico, definiendo las tareas, responsabilidades y cargo de cada elemento, así como la relación de las áreas por medio del recurso humano cumpliendo los objetivos y metas de la empresa.

Figura 43

## Organigrama funcional “Salsas la Parrilla”



*Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización***Tabla 21***Perfil profesional gerente general*

<b>Gerente general</b>	
<b>Edad</b>	30 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Estudios universitarios en Administración de Empresas y/o afines.
<b>Idioma</b>	Español, inglés opcional
<b>Habilidades</b>	Liderazgo, conocimiento del negocio, buen criterio para la toma de decisiones, comunicación, flexibilidad, capacidad de trabajo en equipo, visión estratégica, empatía, integridad, entre otras.
<b>Formación</b>	Superior
<b>Requisitos</b>	Liderazgo y gestión de equipos
<b>Experiencia</b>	Por lo menos 3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Liderar y guiar a la empresa Fomentar la innovación y mejora continua Desarrollo de relaciones positivas Supervisión efectiva de las operaciones Asegurar el cumplimiento de metas y objetivos
<b>Tareas</b>	Manejo del plan operativo anual, establecimiento de políticas de la empresa, aprobación de informes de control, coordinación del manejo de personal y capacitaciones.

**Tabla 22***Perfiles profesionales para jefaturas*

<b>Jefaturas</b>	
<b>Edad</b>	30 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión:</b>	Estudios universitarios afín a cada uno de sus ámbitos de acción
<b>Idioma</b>	Español, inglés opcional
<b>Requisitos</b>	Educación superior completa



<b>Jefaturas</b>	
<b>Experiencia</b>	<p>Destreza en excel avanzado</p> <p>Conocimiento informático</p> <p>Conocimientos específicos de cada área a aplicar</p> <p>Por lo menos de 3 años en cargos similares</p>
<b>Funciones</b>	<p>Planificar, coordinar y ejecutar las actividades de su equipo para alcanzar los objetivos y metas organizacionales.</p> <p>Organizar y dirigir el trabajo del equipo para asegurarse que se realice de manera eficiente y efectiva</p> <p>Motivar y guiar a su equipo para alcanzar su máximo potencial</p> <p>Supervisar y evaluar el desempeño del equipo</p> <p>Asegurar que se cumplan los estándares de calidad y productividad</p> <p>Resolver conflictos que puedan surgir dentro del equipo y mediar en situaciones difíciles</p> <p>Capacitar y desarrollar a su equipo para mejorar su habilidades y conocimientos</p>

**Tabla 23***Perfil personal de ventas*

<b>Equipo de ventas</b>	
<b>Edad</b>	25 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión:</b>	Estudios universitarios en carreras administrativas o que estén relacionadas con el área de ventas
<b>Idioma</b>	Español, inglés opcional
<b>Requisitos</b>	<p>Que domine MS Office y bases de datos</p> <p>Comprensión de los métodos de análisis de datos y estadísticos</p> <p>Excelentes habilidades de organización y de liderazgo</p> <p>Habilidades comunicacionales</p> <p>Orientación al cliente</p>

---

<b>Equipo de ventas</b>	
	Conocimientos técnicos del producto
	Habilidades de negociación
	Motivación y habilidades de ventas
<b>Experiencia</b>	Por lo menos 1 año en cargos similares
<b>Funciones para cubrir</b>	Identificar y prospectar clientes potenciales
	Realizar demostraciones y degustaciones de la salsa bbq with coffee
	Negociar términos y condiciones
	Realizar seguimiento y postventa

---

**Tabla 24***Perfil analista de operaciones y logística*


---

<b>Analista de operaciones y logística</b>	
<b>Edad</b>	A partir de los 25 años
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión:</b>	Estudios universitarios en Administración de Empresas, Logística, Ingeniería Industrial o carreras técnicas similares al cargo solicitado
<b>Idioma</b>	Español, inglés opcional
<b>Requisitos</b>	Habilidades analíticas
	Habilidades de comunicación
	Conocimientos de tecnología
	Conocimiento de normas y regulaciones
	Orientación al detalle
	Flexibilidad y adaptabilidad
<b>Experiencia</b>	A partir de tres años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Gestión de la cadena de suministro
	Análisis de datos y tendencias
	Coordinación con proveedores y clientes

---

---

**Analista de operaciones y logística**


---

Gestión de inventarios  
 Optimización de procesos  
 Análisis de costos y presupuestos  
 Cumplimiento de regulaciones y normas

---

**Tabla 25***Perfiles profesionales del área de marketing*


---

**Servicio al cliente**


---

<b>Edad</b>	28 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión:</b>	Diseño gráfico, Marketing, Administración de Empresas o similares.
<b>Idioma</b>	Español, inglés opcional
<b>Requisitos</b>	<p>Conocimiento de tecnologías digitales</p> <p>Capacidad para construir conceptos creativos.</p> <p>Principios para desempeñarse con ética.</p> <p>Dominio en actividades relacionadas con las relaciones públicas.</p> <p>Amplias habilidades para comunicación verbal y escrita.</p>
<b>Experiencia</b>	A partir de 3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	<p>Apoyo en el proceso creativo de las campañas publicitarias</p> <p>Atención al cliente</p> <p>Solución de problemas y quejas relacionadas con el servicio al cliente</p> <p>Asesoramiento al cliente</p> <p>Gestión de reclamos</p> <p>Presentación de reportes relacionados con la atención de quejas y reclamos</p> <p>Gestión de redes sociales y medios digitales</p>

---

**Tabla 26***Perfil profesional del contador*

<b>Contador</b>	
<b>Edad</b>	30 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión:</b>	Estudios universitarios en Contabilidad, Economía, Auditoría, Costos, Finanzas y Banca.
<b>Idioma</b>	Español, inglés opcional
<b>Requisitos</b>	Conocimientos técnicos Conocimientos de software contable Regulaciones y normativas Habilidades analíticas Orientación al detalle Integridad
<b>Experiencia</b>	A partir de 5 años en cargos similares
<b>Funciones para cubrir</b>	Procesamiento de facturación y registros contables Asesoría en materia contable y financiera Ejecutar auditorías internas Preparar presupuestos y proyecciones financieras Gestión de inventarios Preparación y presentación de declaraciones fiscales e informes financieros Cumplimiento tributario y legal relacionado a la parte Contable y Financiera Control y autorización de pagos

**Tabla 27***Perfil profesional del analista de recursos humanos*

<b>Analista de recursos humanos</b>	
<b>Edad:</b>	A partir de 25 años
<b>Sexo:</b>	Indistinto
<b>Profesión:</b>	Estudios universitarios en Administración de Empresas o carreras similares con mención en RRHH
<b>Idioma</b>	Español, inglés opcional
<b>Requisitos</b>	Liderazgo Conocimientos técnicos relacionados con la gestión de RRHH Excelente capacidad analítica Habilidades interpersonales Habilidad para trabajar en equipo
<b>Experiencia</b>	Conocimientos en Normas y Regulaciones en Legislación Laboral Ética Responsabilidad Social Conocimiento de tecnología Evaluación de procesos de selección y reclutamiento Evaluación de Compensaciones y beneficios
<b>Funciones</b>	Evaluación de desempeño y gestión del talento Análisis de rotación de personal Desarrollo de planes de capacitación y crecimiento

**Tabla 28***Perfil profesional analista de compras*

<b>Analista de compras</b>	
<b>Edad</b>	A partir de 25 años
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Estudios universitarios en Administración de Empresas

---

**Analista de compras**


---

<b>Idioma</b>	<p>y carreras afines.</p> <p>Español</p> <p>Conocimiento en los procedimientos de la cadena de suministros.</p> <p>Conocimiento de software de adquisiciones</p> <p>Conocimiento avanzado de MS Excel</p> <p>Conocimiento sobre investigación de mercados</p>
<b>Requisitos</b>	<p>Habilidades técnicas para evaluar y comparar ofertas, negociar precios y condiciones de compra, así como gestionar el proceso de adquisición de bienes y servicios</p> <p>Habilidades analíticas de tendencias de mercado, hacer proyecciones de costos</p>
<b>Experiencia</b>	<p>Mínima de 3 años en cargos similares</p>
<b>Funciones</b>	<p>Administrar y gestionar contratos</p> <p>Prestar ayuda y colaboración en la gestión, programación y definición del Plan Anual de compras</p> <p>Coordinar los requerimientos de los usuarios internos para la adecuada provisión de bienes y servicios</p> <p>Conocimientos de la Normativa de Compras y Contratación.</p>

---

## Estados Financieros

## Balance del Proyecto

Tabla 29

*Estado de resultados proyectados escenario conservador*

Período	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 362.117,54	\$ 388.837,25	\$ 417.123,65	\$ 447.080,22	\$ 478.817,27
(-) Costo de Ventas	\$ 205.291,46	\$ 218.850,96	\$ 225.416,49	\$ 232.178,98	\$ 239.144,35
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 156.826,08</b>	<b>\$ 169.986,29</b>	<b>\$ 191.707,17</b>	<b>\$ 214.901,24</b>	<b>\$ 239.672,92</b>
(-) Gastos generales	\$ 64.721,73	\$ 68.996,60	\$ 71.066,50	\$ 73.198,49	\$ 75.394,45
(-) Gastos depreciación y amortización	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>\$ 91.593,18</b>	<b>\$ 100.478,53</b>	<b>\$ 120.129,50</b>	<b>\$ 141.191,58</b>	<b>\$ 163.767,30</b>
Intereses Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>	<b>\$ 91.593,18</b>	<b>\$ 100.478,53</b>	<b>\$ 120.129,50</b>	<b>\$ 141.191,58</b>	<b>\$ 163.767,30</b>
15% Participación de Trabajadores	\$ 13.738,98	\$ 15.071,78	\$ 18.019,43	\$ 21.178,74	\$ 24.565,10
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>\$ 77.854,21</b>	<b>\$ 85.406,75</b>	<b>\$ 102.110,08</b>	<b>\$ 120.012,84</b>	<b>\$ 139.202,21</b>
25% Impuesto a la Renta	\$ 19.463,55	\$ 21.351,69	\$ 25.527,52	\$ 30.003,21	\$ 34.800,55
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 58.390,66</b>	<b>\$ 64.055,06</b>	<b>\$ 76.582,56</b>	<b>\$ 90.009,63</b>	<b>\$ 104.401,66</b>
	16%	16%	18%	20%	22%

**Tabla 30***Estado de resultados proyectado escenario conservador*

<b>Período</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos	\$ 362.117,54	\$ 388.837,25	\$ 417.123,65	\$ 447.080,22	\$ 478.817,27
(-) Costo de Ventas	\$ 205.291,46	\$ 218.850,96	\$ 225.416,49	\$ 232.178,98	\$ 239.144,35
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 156.826,08</b>	<b>\$ 169.986,29</b>	<b>\$ 191.707,17</b>	<b>\$ 214.901,24</b>	<b>\$ 239.672,92</b>
(-) Gastos generales	\$ 64.721,73	\$ 68.996,60	\$ 71.066,50	\$ 73.198,49	\$ 75.394,45
(-) Gastos depreciación y amortización	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>\$ 91.593,18</b>	<b>\$ 100.478,53</b>	<b>\$ 120.129,50</b>	<b>\$ 141.191,58</b>	<b>\$ 163.767,30</b>
Intereses Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>	<b>\$ 91.593,18</b>	<b>\$ 100.478,53</b>	<b>\$ 120.129,50</b>	<b>\$ 141.191,58</b>	<b>\$ 163.767,30</b>
15% Participación de Trabajadores	\$ 13.738,98	\$ 15.071,78	\$ 18.019,43	\$ 21.178,74	\$ 24.565,10
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>\$ 77.854,21</b>	<b>\$ 85.406,75</b>	<b>\$ 102.110,08</b>	<b>\$ 120.012,84</b>	<b>\$ 139.202,21</b>
25% Impuesto a la Renta	\$ 19.463,55	\$ 21.351,69	\$ 25.527,52	\$ 30.003,21	\$ 34.800,55
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 58.390,66</b>	<b>\$ 64.055,06</b>	<b>\$ 76.582,56</b>	<b>\$ 90.009,63</b>	<b>\$ 104.401,66</b>
	16%	16%	18%	20%	22%

**Flujos de Caja**



**Tabla 31***Flujo de caja escenario conservador*

<b>Período</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	\$ 30.000,00					
Préstamo	\$ -					
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 58.390,66	\$ 64.055,06	\$ 76.582,56	\$ 90.009,63	\$ 104.401,66
(+) Depreciación		\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17
(+) Valor residual		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>	\$ 30.000,00	\$ 58.901,82	\$ 64.566,23	\$ 77.093,72	\$ 90.520,80	\$ 104.912,82

**Tabla 32***Estado de resultados proyectado escenario optimista*

<b>Período</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos	\$ 433.941,04	\$ 465.404,70	\$ 498.748,38	\$ 534.096,26	\$ 571.580,72
(-) Costo de Ventas	\$ 246.349,75	\$ 262.621,15	\$ 270.499,78	\$ 278.614,78	\$ 286.973,22
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 187.591,30</b>	<b>\$ 202.783,55</b>	<b>\$ 228.248,60</b>	<b>\$ 255.481,49</b>	<b>\$ 284.607,50</b>
(-) Gastos generales	\$ 77.666,08	\$ 82.795,92	\$ 85.279,80	\$ 87.838,19	\$ 90.473,34
(-) Gastos depreciación y amortización	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>\$ 109.414,06</b>	<b>\$ 119.476,47</b>	<b>\$ 142.457,63</b>	<b>\$ 167.132,13</b>	<b>\$ 193.623,00</b>
Intereses Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>	<b>\$ 109.414,06</b>	<b>\$ 119.476,47</b>	<b>\$ 142.457,63</b>	<b>\$ 167.132,13</b>	<b>\$ 193.623,00</b>
15% Participación de Trabajadores	\$ 16.412,11	\$ 17.921,47	\$ 21.368,65	\$ 25.069,82	\$ 29.043,45
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>\$ 93.001,95</b>	<b>\$ 101.555,00</b>	<b>\$ 121.088,99</b>	<b>\$ 142.062,31</b>	<b>\$ 164.579,55</b>
25% Impuesto a la Renta	\$ 23.250,49	\$ 25.388,75	\$ 30.272,25	\$ 35.515,58	\$ 41.144,89
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 69.751,46</b>	<b>\$ 76.166,25</b>	<b>\$ 90.816,74</b>	<b>\$ 106.546,73</b>	<b>\$ 123.434,66</b>
	16%	16%	18%	20%	22%

**Tabla 33***Flujo de caja escenario optimista*

<b>Período</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	\$ 30.000,00					
Préstamo	\$ -					
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 69.751,46</b>	<b>\$ 76.166,25</b>	<b>\$ 90.816,74</b>	<b>\$ 106.546,73</b>	<b>\$ 123.434,66</b>
(+) Depreciación		\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17
(+) Valor residual		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>	<b>\$ 30.000,00</b>	<b>\$ 70.262,63</b>	<b>\$ 76.677,41</b>	<b>\$ 91.327,91</b>	<b>\$ 107.057,90</b>	<b>\$ 123.945,83</b>

**Tabla 34***Estado de resultados proyectado escenario pesimista*

<b>Período</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos	\$ 290.294,03	\$ 312.269,80	\$ 335.498,92	\$ 360.064,17	\$ 386.053,81
(-) Costo de Ventas	\$ 164.233,17	\$ 175.080,77	\$ 180.333,19	\$ 185.743,18	\$ 191.315,48
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 126.060,86</b>	<b>\$ 137.189,04</b>	<b>\$ 155.165,73</b>	<b>\$ 174.320,99</b>	<b>\$ 194.738,33</b>
(-) Gastos generales	\$ 51.777,38	\$ 55.197,28	\$ 56.853,20	\$ 58.558,79	\$ 60.315,56
(-) Gastos depreciación y amortización	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>\$ 73.772,31</b>	<b>\$ 81.480,59</b>	<b>\$ 97.801,37</b>	<b>\$ 115.251,03</b>	<b>\$ 133.911,61</b>
Intereses Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>	<b>\$ 73.772,31</b>	<b>\$ 81.480,59</b>	<b>\$ 97.801,37</b>	<b>\$ 115.251,03</b>	<b>\$ 133.911,61</b>
15% Participación de Trabajadores	\$ 11.065,85	\$ 12.222,09	\$ 14.670,21	\$ 17.287,65	\$ 20.086,74
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>\$ 62.706,47</b>	<b>\$ 69.258,50</b>	<b>\$ 83.131,16</b>	<b>\$ 97.963,38</b>	<b>\$ 113.824,87</b>
25% Impuesto a la Renta	\$ 15.676,62	\$ 17.314,63	\$ 20.782,79	\$ 24.490,84	\$ 28.456,22
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 47.029,85</b>	<b>\$ 51.943,88</b>	<b>\$ 62.348,37</b>	<b>\$ 73.472,53</b>	<b>\$ 85.368,65</b>
	16%	17%	19%	20%	22%

**Tabla 35***Flujo de caja escenario pesimista*

<b>Período</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	\$ 30.000,00					
Préstamo	\$ -					
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 47.029,85	\$ 51.943,88	\$ 62.348,37	\$ 73.472,53	\$ 85.368,65
(+) Depreciación		\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17	\$ 511,17
(+) Valor residual		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>	<b>\$ 30.000,00</b>	<b>\$ 47.541,02</b>	<b>\$ 52.455,04</b>	<b>\$ 62.859,54</b>	<b>\$ 73.983,70</b>	<b>\$ 85.879,82</b>

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

- Existe una alta aceptación e interés por los productos naturales e innovadores, por lo que utilizar una estrategia de diferenciación permitirá destacar la preferencia por nuestro producto, más aún porque el ingrediente estrella, que es el café, ha generado gran expectativa e impacto.
- La empresa ha considerado utilizar el sistema de maquila como método de producción con la finalidad de reducir costos asociados a la producción, adecuación y mantenimiento del espacio físico. Esta estrategia permitirá establecer un rango de crecimiento con una mínima cantidad de costos iniciales y un bajo capital de trabajo, hasta la obtención de los montos de inversión necesarios. De igual manera se puede aprovechar las capacidades productivas de un tercero, que permite ofrecer productos de calidad y a precios competitivos, convirtiéndola en una solución viable.
- Las salsas para comida suelen tener un valor promedio de \$3.00, lo que las hace muy accesibles para el público en general; sin embargo, se ha podido constatar a través del método observacional que existen algunos condimentos cárnicos y salsas especiales que pueden llegar a tener un precio de \$ 6,00 debido a sus ingredientes y características únicas. En este sentido, es importante destacar que la estrategia de incorporar un ingrediente innovador, manteniendo un precio accesible para nuestro mercado objetivo, de esta manera se logrará destacar en la industria con un precio de \$4,99, que es más competitivo y atractivo para los consumidores.

## Recomendaciones

- A fin de obtener un posicionamiento efectivo en el mercado, es importante que la marca se enfoque en comunicar las características distintivas del producto y los beneficios de su consumo. Adicionalmente, es importante que la categorización del producto se base en su innovación diferencial en comparación con la competencia, a fin de destacar su valor agregado.
- Es fundamental establecer un control de calidad y procesos de mejora continua a fin de garantizar la entrega de un producto de excelente calidad y que a la par gestione los recursos de forma eficiente y en línea con los parámetros de calidad establecidos a fin de optimizar el uso de recursos y asegurar que el producto final cumpla con las expectativas y necesidades de los consumidores, lo que se traduciría en una mayor aceptación en el mercado, así como también obtener una ventaja competitiva frente a la competencia.
- Para alcanzar un mayor crecimiento en el futuro, se recomienda que la empresa amplie su línea de producción para incluir presentaciones destinadas al consumo industrial, lo cual permitirá abastecer a establecimientos de comida como restaurants, hoteles, parrillas y otros negocios del sector alimenticio, de esta manera se lograría expandir la marca y el alcance del producto al ofrecer soluciones para la industria alimenticia.
- Para mejorar la relación con los clientes y fomentar su fidelización, se sugiere que la empresa implemente un programa de atención al cliente que permita conocer sus necesidades y expectativas, esto se puede lograr a través de la realización de pequeñas encuestas y la recopilación de comentarios y sugerencias en los puntos de venta o en redes sociales. Además, se recomienda una comunicación activa a través de sitios web, redes sociales y otros medios digitales a fin de generar una mayor cercanía con los consumidores para entender mejor sus necesidades y mejorar su experiencia de compra.

## Referencias

- Andalucía. (s.f.). *Consejería de empleo, empresa y trabajo autónomo, Guía práctica de recomendaciones dirigidas al sector comercial*. Obtenido de <https://www.juntadeandalucia.es/organismos/empleoempresaytrabajoautonomo/areas/comercio/interior.html>
- ARCSA. (enero de 2018). *Agencia Nacional de Regulación, control y vigilancia sanitaria*. Obtenido de Instructivo externo. Dirección técnica de alimentos procesados, agua procesada, plaguicidas, cosméticos, productos higiénicos, y del tabaco.
- Banco Central del Ecuador. (2021). *Tasas de interés activas efectivas referenciales vigentes para el sector financiero privado público, popular y solidario*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Código Orgánico de la Producción. (20 de Dic de 2018). *Reglamento de inversiones del Código Orgánico de la Producción*. Obtenido de Decreto Ejecutivo 757.
- EKOS. (13 de julio de 2022). *La industria agroalimentaria nutre el sistema económico y social de Ecuador*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/la-industria-agroalimentaria-nutre-el-sistema-economico-y-social-de-ecuador#:~:text=Es%20as%C3%AD%20como%2C%20en%202020,el%2042%25%20del%20empleo%20formal>.
- García, B., & Rodríguez Peña, L. (2014). Amor por el café. El libro del café y su gastronomía. I (*digital e-book*). ITE ambiental SC para Cafés LUA.
- Hernández, J. (2015). El turismo gastronómico como experiencia cultural. El caso práctico de la ciudad de Cáceres (España). *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*(68), 407-427.



Industrias y Servicios. (2020). *Seguridad Alimentaria en toda la Cade de Suministro*.

Obtenido de [https://www.tuvsud.com/es-mx/servicios/auditoria-y-certificacion-de-sistemas/alimentaria/iso-](https://www.tuvsud.com/es-mx/servicios/auditoria-y-certificacion-de-sistemas/alimentaria/iso-22000#:~:text=Acreditada%20para%20la%20certificaci%C3%B3n%20de,producto%20o%20pa%C3%ADs%20de%20producci%C3%B3n)

[22000#:~:text=Acreditada%20para%20la%20certificaci%C3%B3n%20de,producto%20o%20pa%C3%ADs%20de%20producci%C3%B3n](https://www.tuvsud.com/es-mx/servicios/auditoria-y-certificacion-de-sistemas/alimentaria/iso-22000#:~:text=Acreditada%20para%20la%20certificaci%C3%B3n%20de,producto%20o%20pa%C3%ADs%20de%20producci%C3%B3n)

Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*.

Moreno, E. (2010). Análisis comparativo de la influencia del consumo del café en la gastronomía Cubana vs gastronomía ecuaoriana. Instituto Tecnológico Internacional de Turismo y Hotelería.

OPSEcuador. (2022 ). *Clasificación de los alimentos y sus implicaciones en la salud*.

Obtenido de <https://www3.paho.org/ecu/1135-clasificacion-alimentos-sus-implicaciones-salud.html>

Ortega, S. (10 de marzo de 2018). *Blog de Sergio Ortega*. Obtenido de

<https://blog.sortega.com/deseabilidad/>

Pérez, A. (2015). OBS Busoness School. Obtenido de

<https://www.obsbusiness.school/blog/como-determinar-la-viabilidad-de-un-proyecto>

Puerta Quintero, G. I. (Marzo de 2009). *CENICAFÉ, Federación Nacional de Cafereros de Colombia*.

Ramírez, C., & García, H. (2014). *Estudio de Factibilidad para montaje de una empresa*

*maquiladora de tomate de árbol variedad Tamarillo, ubicada en el municipio de fusagusuga con destino a empresas exportadoras de frutas*. Obtenido de Corporación

Universitaria Minuto de Dios. Especialización en gerencia de proyectos.

Rodriguez, D. F., Erazo, J. C., & Narváez, C. I. (2019). Técnicas cuantitativas de

investigación de mercados aplicadas al consumo de carne en la generación millennial

de la ciudad de Cuenca (Ecuador). *40 (Nº 32)*, ISSN 0798 1015, 20. Revista Espacios.

Santander. (2022). *Banco Santander S.A. ¿Qué es el PIB y por qué es importante en la economía?*

Sarraipa, J., Artíficie, A., & Jiménez, H. (2019). *Metodología De Evaluación Del Prototipo Innovador*. Brasilia: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

Solis Alvarez, D. J. (2018). *Aplicación de la cocción a la brasa en proteínas básicas terrestres*. Obtenido de Escuela de Gastronomía.

Terreros, D. (2022). *¿Qué es el Design Thinking? Definición, características y usos*. Hubspot.

Tetrapak. (19 de 09 de 2014). *Las ventajas de maquilar con Tetra Recart*. Obtenido de <https://www.tetrapak.com/es-ec/insights/cases-articles/the-advantages-of-co-packing-with-tetra-recart>

Varela Guevara, V. &. (14 de 12 de 2010). *Estudio de factibilidad técnico económico para la implementación de una planta de cerveza artesanal a nivel industrial*. Obtenido de repositorio.umayor.cl: <http://repositorio.umayor.cl/xmlui/handle/sibum/3966>

## Apéndice A: Formato Entrevista Aplicada a Profesionales y Consumidores



Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Entrevista aplicada al Chef Ejecutivo de la empresa Minera Minervilla situada en el cantón Camilo Ponce Enríquez provincia del Azuay, y al Sub-Chef Javier Durán colaborador del club de golf Los Cerros ubicado en Selva Alegre, Sangolqui.

Les agradecemos por su tiempo y colaboración al brindarnos una rápida contestación a la siguiente entrevista que nos va a permitir analizar su criterio, de esta manera la información que nos proporcione nos será muy importante para la viabilidad del proyecto.

Entrevista realizada al Chef ejecutivo Diego Herrera.

### **¿Qué factores influyen para la compra de los productos para sus recetas?**

Lo principal en mi trabajo es la satisfacción a los consumidores es por eso por lo que siempre busco en mis productos para cocinar es la presentación, variedad, tiempo de duración de los productos, tipo de ingredientes que contienen y el tipo de envases.

### **¿Dentro de su experiencia profesional ha encontrado un producto similar en el mercado?**

En el mercado no he encontrado un producto similar y personalmente soy participe de buscar siempre productos a base de ingredientes orgánicos mayormente naturales, todo lo natural es bueno ya que los químicos que contienen las salsas industrializadas como el humo líquido, goma satina, saborizantes, regularizadores de acidez, cambian el color y el sabor, personalmente no recomienda el uso del humo líquido si nuestro producto es orgánico

### **¿Considera que la textura, color, sabor de la salsa es agradable?**

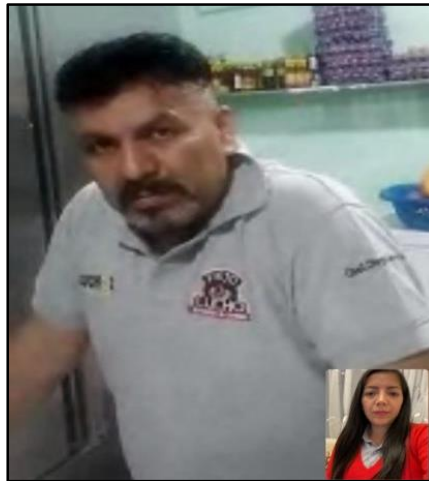
Es agradable y pienso que es por el uso de un buen café ya que proporcionó el aroma que hace que se identifique a la salsa.

**¿Cuáles son los sabores más relevantes que nota en la salsa?**

Los sabores más relevantes son el café el toque de mostaza.

**¿En un sentido amplio considera que la salsa es mayormente utilizable en la preparación de los alimentos o como producto de mesa?**

Considera que es un producto de mesa, ya que acortaría el tiempo de preparación que es muy importante al momento de cocinar. Recomienda que dentro del mercado no hay mayor competencia que se debería dar en diferentes presentaciones para que esté al alcance de todos.



Entrevista realizada al Sub-Chef Javier Durán.

**¿Qué factores influyen para la compra de los productos para sus recetas?**

La principal característica que se debe observar es la frescura del producto sin dejar de lado el sabor que debe ser agradable y que el precio este en los márgenes de costos que nos planteamos.

**¿Dentro de su experiencia profesional ha encontrado un producto similar en el mercado?**

Que contenga café y BBQ a la vez no, sin embargo, si he encontrado salsas en base a café, así como distintas variedades de BBQ.

**¿Considera que la textura, color, sabor de la salsa es agradable?**

Si, considero que el sabor de la salsa es bastante agradable, en mi caso personal preferiría que tenga un poco más de aroma a café y su textura si es adecuada, algo que podría aportar de buena manera es un toque ahumado lo cual se obtiene adicionándole humo líquido.

**¿Cuáles son los sabores más relevantes que nota en la salsa?**

Lo primero que noto es el dulzor de la salsa que combina bien con pollo que es como yo la he probado y el ligero toque a café que se siente al final.

**¿En un sentido amplio considera que la salsa es mayormente utilizable en la preparación de los alimentos o como producto de mesa?**

Considero que es buena en ambas formas, aunque para que se note un poco más el aroma a café debería utilizarse mayormente como producto de mesa.



## Apéndice B: Requisitos para la Obtención del Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN



Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Para la obtención del certificado se deben cumplir con los siguientes requisitos e informes técnicos respectivos:

1. Inscripción de la notificación sanitaria por productos para alimentos procesados nacionales (ARCSA, 2018)
2. Declaración que el producto cumple con la Norma Técnica Nacional respectiva: en este caso la norma NTE INEN 2613:2012: Norma General para productos procesados, aderezos cárnicos y salsas.
3. Formato de documento de declaración de cumplimiento de Norma Técnica Nacional o Internacional
4. Formato de documento de declaración de cumplimiento de especificaciones de calidad e inocuidad del fabricante
5. Certificación del fabricante extranjero o propietario del producto
6. Autorización para registro y comercialización en Ecuador
7. Documento Autenticado por el Cónsul del Ecuador, Documento Apostillado
8. Certificado de Libre Venta / Certificado Sanitario / Certificado de Exportación o su equivalente
9. Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), o de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control
10. Certificado que garantiza la calidad e inocuidad del producto
11. Descripción general del proceso de elaboración del producto

12. Especificaciones físicas y químicas del material del envase
13. Certificado de especificaciones físicas y químicas del material de envase
14. Etiqueta original
15. Proyecto o diseño de etiqueta
16. Declaración que el proyecto de etiqueta se aplica a varias presentaciones del producto
17. Declaración que el producto es elaborado únicamente para el Ecuador
18. Tabla nutricional
19. Declaración del tiempo de vida útil del producto
20. Descripción del código del lote
21. Para productos orgánicos, se debe presentar la certificación correspondiente otorgada por la autoridad competente del país de origen del producto

## Apéndice C: Servicio de Maquila



Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Antecedentes de selección.

La maquila es una práctica aceptada en la industria alimenticia que puede ser de gran ayuda para reducir los costos, en tal sentido Salsas la Parrilla ha decidido subcontratar a una empresa especializada la fabricación del producto Salsa BBQ with Coffee en la presentación de 250 g, lo cual permitirá a la empresa concentrarse en su negocio principal sin tener que invertir en maquinaria y en equipos costosos.

Otros beneficios que “Salsas La Parrilla” obtendrá es el aprovechamiento de la experiencia y la eficiencia de la empresa especializada para producir grandes cantidades de salsa a precios más bajos; así como, también la obtención de una salsa elaborada bajo estrictas normas de calidad y las buenas prácticas acorde a los valores y principios de la “Salsas La Parrilla” y la industria alimenticia en general.

Otro aspecto importante y vital es el establecimiento de las responsabilidades de ambas partes, por medio de un contrato, el cual se formalizará una vez se haya realizado el proceso de selección del proveedor especializado; que básicamente serían las siguientes:

- Revisar cuidadosamente la materia prima para asegurar de que cuente y cumpla con los requisitos de calidad y cantidad especificados en el contrato.
- Utilizar su experiencia y conocimientos técnicos para procesar la materia prima de manera eficiente y efectiva
- Utilizar técnicas y equipos adecuados para asegurar que el producto final tenga la textura, aroma y sabor deseado



- Cumplir con todas las normas y regulaciones de seguridad alimentaria, ya que cualquier problema de salud o seguridad relacionada con el producto final puede tener consecuencias graves para la salud de los consumidores y la reputación de “Salsas la Parrilla”.
- Llevar a cabo todas las pruebas y controles de calidad necesarias durante el proceso de producción a fin de que la salsa BBQ with coffee cumpla con los requisitos legales y de seguridad alimentaria establecidos por la empresa y las autoridades competentes.
- Entre otras.

“Salsas la Parrilla” por su parte también tendrá las siguientes responsabilidades:

- Proporcionar la cantidad y calidad de materia prima especificada en el contrato
- Asegurar que la materia prima este en buenas condiciones y libre de cualquier contaminante e impureza que pueda afectar la calidad del producto final.
- Proporcionar instrucciones claras y detalladas sobre el procesamiento de la materia prima, esto incluye detalles sobre la receta
- Especificar las técnicas de procesamiento y calidad que se deben cumplir
- Establecer términos y condiciones claros en el contrato con la maquila incluyendo los plazos de entrega, costos y los requisitos de calidad.
- Asegurar que la empresa de maquila cumpla con los permisos de funcionamiento y buenas prácticas sostenibles.