



MERCADOTECNIA

Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Mercadotecnia.

AUTORES:

Alan André Guerrero Barona
Elba Katherine Malla Hernández
Ronny Alexis Montenegro Córdova
Roberto Carlos Torres Ortega
Jorge David Sánchez Salazar

TUTOR:

Ing. Lucía Mena B., MSc.

Plan de negocios para la producción de salsa de tomatillo verde y su
comercialización en el Distrito Metropolitano de Quito en el año 2024

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto, titulado "Plan de negocios para la producción de salsa de tomatillo verde y su comercialización en el Distrito Metropolitano de Quito en el año 2024", se fundamenta en la innovación de un producto cuyo ingrediente principal es el tomatillo. Este fruto, de origen mexicano, actualmente se cultiva en la sierra ecuatoriana, especialmente en el norte de la provincia de Pichincha, en lugares como El Quinche y Pifo. El sabor de la salsa de tomatillo es distintivo al combinarse con el jalapeño y al someterse al proceso de tatemado o ahumado, que le confiere un sabor exclusivo y un picante exquisito que realza tanto los platos nacionales como los internacionales.

Para este proyecto se calculó la inversión inicial en \$23.727,05, incluyendo el capital de trabajo de \$13.667,05. Este valor será financiado con aporte de socios en un 42% con \$10.000 y un crédito de \$13.727 que abarca el 58% restante.

Para determinar si el proyecto es rentable se procedió a calcular el Valor Actual Neto (VAN) establecido en \$7.074,76 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 22% superior a la tasa de descuento aplicada en el VAN igual a 11,35%, el ratio de confiabilidad es de 2,55, lo que define que el proyecto es totalmente rentable y viable para una inversión segura y confiable.

La recomendación es desarrollar el proyecto, así como el plan de marketing propuesto. Además, se recomienda mantener un seguimiento de ventas para considerar otros productos con diferentes niveles de picor que abarcaría un mercado potencial más amplio.

Palabras clave: Tomatillo, jalapeño, tatemado, Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno

Abstract

This project, titled "Business plan for the production of green tomatillo sauce and its marketing in the Metropolitan District of Quito in the year 2024", is based on the innovation of a product whose main ingredient is tomatillo. This fruit, of Mexican origin, is currently grown in the Ecuadorian mountains, especially in the north of the province of Pichincha, in places such as El Quinche and Pifo. The flavor of tomatillo sauce is distinctive when combined with jalapeño and when subjected to the tatemado process, which gives it an exclusive flavor and exquisite spiciness that enhances both national and international dishes.

For this project, the initial investment was estimated at \$23,727.05, including working capital of \$13,667.05. This value will be financed with a 42% contribution from partners with \$10,000 and a credit of \$13,727 that covers the remaining 58%.

To determine if the project is profitable, the Net Present Value (NPV) established at \$7,074,76 and the Internal Rate of Return (IRR) of 22% higher than the discount rate applied in the NPV equal to 11.35 were calculated. %, the reliability ratio is 2.55, which defines that the project is totally profitable and viable for a safe and reliable investment.

The recommendation is to develop the project, as well as the proposed marketing plan. In addition, it is recommended to keep track of sales to consider other products with different levels of hotness that would cover a broader potential market.

Keywords: Tomatillo, jalapeño, tatemado, Net Present Value, Internal Rate of Return

Dedicatorias

A mis queridos padres, Susana Barona y Nelson Guerrero, cuya infinita bondad y amor incondicional han sido mi luz en los momentos más oscuros. Su sacrificio y entrega han sido la inspiración que necesitaba para perseverar en este camino hacia mi titulación. Gracias por ser mi más grande ejemplo de fuerza y amor. Gracias por ser la orientación en mi vida. su constante apoyo y aliento me han impulsado a alcanzar mis metas académicas y personales.

Este logro también es suyo, gracias por creer en mí.

A mis queridos abuelos, quienes desde el cielo han sido mi inspiración y motivación para seguir adelante. A pesar de su ausencia física, siento su presencia y su amor en cada paso que doy. Este logro se lo dedico a ustedes, por ser mis ángeles guardianes y por inculcarme valores que perdurarán por siempre.

A mi hermano mayor, Junior Guerrero, mi eterno compañero de aventuras y mi mayor fuente de inspiración. Tu determinación y tus logros han sido un ejemplo constante para mí. Gracias por ser mi apoyo incondicional y por ser parte fundamental de mi camino hacia el éxito.

Y no quisiera dejar de lado en esta dedicatoria a mi amada novia y compañera de vida, Cecilia Lucas, quien siempre me ha motivado a seguir luchando por mis sueños y me ha acompañado durante todo este proceso. Tu amor y apoyo incondicional han sido mi mayor fortaleza. Este logro también es tuyo, gracias por estar siempre a mi lado y por ser mi inspiración diaria.

A mi amada familia y a ti, Cecilia, les dedico este logro con todo mi corazón. Su amor y apoyo incondicional han sido mi mayor fortaleza. Sin ustedes, este camino habría sido imposible de recorrer. Este logro es nuestro, un testimonio de nuestro vínculo indestructible y del amor que nos une.

Alan Andre Guerrero Barona

Dedico esta tesis a mi madre, Elva Fabiola Hernández la luz que guía mis pasos y el motor que impulsa mis sueños. Su amor incondicional, su apoyo y su fe inquebrantables en mí han sido la brújula que me ha guiado a través de los mares turbulentos del conocimiento, a mi padre Gregorio Malla y hermanos les debo la fortaleza de mi espíritu y la tenacidad de mi carácter. Su sacrificio y dedicación han construido los cimientos sobre los que he edificado mi camino. Su amor y confianza son el combustible que alimenta mi pasión por el aprendizaje.

A mis compañeros de estudios, con quienes he compartido horas de estudio y momentos amistad invaluable. Su apoyo, su amistad, su colaboración y su espíritu de equipo fueron fundamentales para alcanzar este logro y convertirlo en una experiencia inolvidable. Juntos hemos aprendido, crecido y reído, y estoy segura de que nuestra amistad se fortalecerá aún más en el futuro.

Con profunda gratitud, reconozco el invaluable apoyo de quienes me acompañaron en este camino. Su aliento, afecto y confianza fueron esenciales para alcanzar mi meta. Esta tesis es un reflejo tangible de su invaluable contribución.

Elba Katherine Malla Hernández

"El tiempo es relativo y más pronto que tarde nos volveremos a encontrar, viejito"

Con estas palabras grabadas en mi corazón, dedico este proyecto a mi padre, Edison Montenegro, mi guía eterna. Aunque ya no esté presente físicamente, su amor y sabiduría siguen iluminando mi camino. Su ejemplo de vida, su dedicación y sus consejos han sido fundamentales para alcanzar este logro. Sé que desde donde estés me acompañas y te sientes orgulloso de mí. Este proyecto es un reflejo de tu legado, de los valores que me inculcaste y del esfuerzo que juntos dedicamos a construir un futuro mejor.

A mi madre, Elena Córdova, le dedico mi más profunda gratitud por su amor incondicional, apoyo constante y paciencia infinita. Ella ha sido mi pilar fundamental en los momentos más oscuros y difíciles; y mi mayor fuente de aliento. Gracias por creer en mí siempre, incluso cuando yo mismo dudaba.

A mis hermanos, les agradezco su cariño y apoyo incondicional. Son mis compañeros de vida, siempre dispuestos a brindarme una mano amiga y una palabra de aliento. Gracias por estar siempre ahí para mí.

Y, no puedo dejar de dedicarme este logro a mí mismo, por la lucha, perseverancia, el esfuerzo, la dedicación y los sacrificios que he hecho para llegar hasta aquí. No ha sido un camino fácil, pero la pasión por mis sueños me ha permitido superar obstáculos y mantenerme firme en mis convicciones. He aprendido que el éxito no se consigue sin esfuerzo, y que la perseverancia es la clave para alcanzar nuestras metas. Este proyecto es un símbolo de mi capacidad de aprender de mis errores y de seguir adelante a pesar de las dificultades. Me siento orgulloso de lo que he logrado, y sé que este es solo el comienzo de un camino aún más desafiante y gratificante. Gracias a toda mi familia por la fuerza, el amor y la determinación que me han impulsado a alcanzar este sueño.

¡Este proyecto es nuestro!

Ronny Alexis Montenegro Córdova

A mis padres, Santiago Eloy Torres Ruiz y Edisa Edith Ortega Rugel, quienes con su amor absoluto, sacrificio y constante apoyo han sido mi mayor inspiración y motivación. Su ejemplo de dedicación y esfuerzo han guiado cada paso de mi camino académico y personal.

Esta tesis es el fruto de su inquebrantable confianza en mí y de su incansable aliento para perseguir mis sueños.

A mi amada esposa, Jully Aroca, quien ha sido mi compañera incondicional a lo largo de este arduo pero gratificante proceso. Su paciencia, comprensión y ánimo han sido mi refugio en los momentos de desafío. Gracias por tu amor inquebrantable y por ser mi roca en las horas difíciles.

A mis hijos, Jared, Julieth y Roberto Torres, quienes son mi razón de ser y mi mayor orgullo.

Cada página de esta tesis lleva impresa su nombre, pues ustedes son mi motor y mi mayor motivación para alcanzar mis metas. Que este logro sea un ejemplo para ustedes de que, con perseverancia y dedicación, todo es posible.

A mis hermanos, Luis Torres y Cristina Torres, por su apoyo incondicional y por ser mis aliados en cada etapa de mi vida. Vuestra presencia y ánimo han sido un regalo invaluable en este viaje académico.

A toda mi familia, amigos y seres queridos que han estado a mi lado durante este trayecto, gracias por vuestro constante aliento, comprensión y amor.

Con todo mi amor y gratitud,

Roberto Carlos Torres Ortega

Dedico este proyecto de tesis a mis padres, por ser mi guía y ejemplo, mi apoyo constante y por inculcarme la pasión por el conocimiento y ser mejor cada día.

Dedico a mis abuelitos quienes han sembrado la semilla del esfuerzo en mí, quienes me enseñaron a no rendirme y siempre alcanzar mis objetivos.

Dedico a mi hermana el cual siento orgullo y me siempre me ha motivado a ser mejor cada día, quien me acompaña en cada paso y logro que voy cumpliendo.

A mis amigos y colegas, dedico este proyecto por su apoyo, porque siempre han estado alentándome a continuar este episodio el cual me he llenado de conocimiento enriquecedor.

A mis profesores y mentores, dedico este proyecto ya que su acompañamiento y retroalimentación han sido fundamentales para ser un profesional apto para seguir mejorando cada día en mi ámbito laboral y personal ya que sin su invaluable guía y conocimiento no podría festejar esta meta cumplida.

Gracias por inspirarme a alcanzar mi máximo potencial.

Dedico este trabajo a todos ustedes engréidos de mi querer quienes, de una forma u otra, han contribuido a mi formación personal y profesional. Sin su apoyo, este logro no sería posible.

¡Gracias!

Jorge David Sánchez Salazar

Agradecimientos

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) por su inestimable guía y apoyo durante el desarrollo de mi tesis de grado en la carrera de Mercadotecnia.

Agradezco sinceramente a todo el equipo académico y administrativo de la UIDE por su dedicación y compromiso en brindarme las herramientas necesarias para llevar a cabo este proyecto de investigación. Su orientación experta y sus valiosos comentarios han sido fundamentales en cada etapa de este proceso.

Asimismo, deseo reconocer el respaldo invaluable de mis profesores, cuya experiencia y conocimientos han enriquecido significativamente mi formación académica y profesional en el campo de la mercadotecnia.

Quiero expresar mi gratitud a mis compañeros de clase por su apoyo y colaboración, así como a mi familia y amigos por su constante ánimo y comprensión durante esta etapa tan importante de mi vida.

Con el anhelo ferviente de titularme como Licenciado en Mercadotecnia en el presente año, reafirmo mi compromiso de aplicar los conocimientos adquiridos en beneficio de la sociedad y contribuir al desarrollo del campo profesional.

Una vez más, gracias UIDE por ser parte fundamental de mi formación académica y por ayudarme a alcanzar este importante logro en mi carrera universitaria.

Alan Andre Guerrero Barona

En primer lugar, pongo mi agradecimiento a Dios por su infinita bondad, a mis padres su amor y apoyo me dieron alas para volar y alcanzar mis sueños. Este logro es un reflejo de su sacrificio y dedicación. Gracias por creer en mí, incluso cuando yo dudaba. Son mi mayor fuente de inspiración.

A mi tutora, su guía y paciencia fueron brújula en mi camino. Su conocimiento y experiencia me permitieron navegar por los desafíos de la tesis. Gracias por mostrarme la ruta y por confiar en mi potencial.

A la institución UIDE por su invaluable apoyo en mi formación como profesional. Esta tesis es fruto de la educación de calidad que he recibido aquí, y me siento orgullosa.

A mis profesores, sus enseñanzas encendieron la llama del saber en mi interior. Gracias por inspirarme a ser un mejor estudiante y por abrirme las puertas del conocimiento.

A mis compañeros, compañeros de viaje, amigos incondicionales. Gracias por compartir alegrías, dudas y momentos que hicieron este camino más ligero. Su apoyo fue invaluable.

Como olvidarme de todas las personas quienes me apoyaron en el camino: familia, amigos y colaboradores. ¡Su aliento y confianza fueron esenciales!

¡Muchas gracias!

Elba Katherine Malla Hernández

En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mis padres, Edison Montenegro y Elena Córdova, por su amor incondicional, apoyo constante y dedicación a lo

largo toda de mi vida. Su sacrificio, paciencia y confianza en mí han sido pilares

fundamentales para alcanzar otro logro más.

Nada más que su ejemplo de vida me ha inspirado a ser una mejor persona y me ha guiado en el camino correcto, a pesar de las dificultades. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo, la

perseverancia y la responsabilidad.

A mis hermanos, les agradezco su cariño, complicidad y apoyo incondicional. Y siempre dispuestos a brindarme sus palabras de aliento para seguir adelante. Gracias por estar siempre

ahí para mí.

Finalmente, quiero agradecer a todos aquellos que han contribuido de alguna manera a mi formación personal y profesional. A mis profesores, amigos y compañeros de estudios, por su

apoyo y por compartir sus conocimientos conmigo.

Este logro es un reflejo del amor, apoyo y confianza de todas las personas que me han

acompañado en este camino. ¡Gracias a todos!

Ronny Alexis Montenegro Córdova

En primer lugar, deseo expresar mi profunda gratitud a Dios y a nuestro Señor y Salvador Jesucristo por ser mi fuente de fortaleza, guía y sabiduría durante todo este proceso de investigación y redacción de la tesis. Su amor incondicional y su constante provisión han sido mi inspiración y mi sostén en cada paso del camino.

Quiero agradecer también a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) por brindarme la oportunidad de cursar la carrera universitaria de Licenciado en Mercadotecnia. El compromiso de esta institución con la excelencia académica y el desarrollo integral de sus estudiantes ha sido fundamental para mi formación profesional.

Agradezco especialmente a Lucia Mena por su orientación experta, paciencia y dedicación a lo largo de este proyecto. Sus consejos y comentarios han sido invaluable para dar forma a mi investigación y mejorar la calidad de mi trabajo.

Asimismo, quiero expresar mi reconocimiento a todos los profesores que a lo largo de este recorrido han impartido sus conocimientos con amor y paciencia, a mis compañeros virtuales y a todos aquellos que de alguna manera contribuyeron con su entendimiento y apoyo en este proceso.

Por último, pero no menos importante, quiero dedicar este logro a mi familia y seres queridos, cuyo amor incondicional y apoyo inquebrantable han sido mi mayor motivación. A cada uno de ustedes, les agradezco de todo corazón.

¡Gracias!

Roberto Carlos Torres Ortega

Quiero agradecer a mis padres porque han sido mi faro en este camino llamado vida, quienes desde pequeño me han apoyado constantemente.

Gracias por creer y confiar en mí ya que ustedes me han enseñado a nunca rendirme. A mis abuelitos, por haberme dado su confianza y aconsejarme en los momentos que más lo he necesitado, su aliento ha sido vital y lo atesoro como una reliquia invaluable por tener el privilegio de recibir sus palabras que me han motivado a ser la persona profesional.

Gracias por compartir conmigo sus consejos y experiencias. Agradezco a mis profesores y mentores, porque han compartido sus experiencias para sacar lo mejor de mí en todo aspecto. Su invaluable guía me ha servido para crecer en el ámbito laboral.

Gracias por inspirarme a alcanzar mi máximo potencial. De manera especial, quiero agradecer a mi directora de tesis, Ing. Lucía Mena Bolaños, por su paciencia, dedicación y por sus valiosas sugerencias y retroalimentación en este proyecto, ya que sin su apoyo no hubiera sido posible este logro.

Gracias a mi novia quien siempre estuvo a mi lado siempre con sus palabras de aliento.

Sin duda alguna su apoyo fue fundamental para la finalización de este trabajo.

Finalmente, quiero agradecer a todos mis seres queridos quienes han contribuido a la realización de este proyecto. Sin su apoyo, este logro no habría sido posible.

¡Muchas gracias!

Jorge David Sánchez Salazar

Índice

Introducción	1
Objetivos.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos	2
Fase de Empatía	3
Marco Teórico.....	3
El tomatillo o tomate verde.....	3
El jalapeño	3
Salsa verde	4
Resumen investigación cualitativa	6
Necesidades y características del segmento estudiado	10
Perfil del cliente.....	10
Clasificar importancia frustraciones y alegrías	11
2. Identificación de la problemática.....	12
Problemas identificados.....	12
Principal problema que refleja una oportunidad en el mercado	13
3. Idea del Negocio	14
Lluvia de ideas.....	14
Problema- solución CANVAS	15
Definir.....	17
Modelo de monetización	19
Prototipo 1.0	19
Lean Canvas	22
Análisis del Macroentorno – PESTEL	24
Factor Político.....	24

Factor económico.....	25
Factor social.....	29
Factor tecnológico.....	30
Factor ecológico.....	31
Factor legal.....	32
Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter.....	32
Matriz FODA.....	33
4. Validación de factibilidad – viabilidad – deseabilidad.....	35
Mercado objetivo.....	35
Población y muestra.....	36
Análisis de resultados investigación cuantitativa.....	37
Testing.....	39
Product-Market Fit.....	43
Prototipo 2.0.....	45
Producto mínimo viable.....	46
Video comercial.....	48
Monetización.....	49
Imagen e identidad corporativa.....	50
Etiqueta.....	50
Logotipo.....	51
Slogan.....	51
Precio sugerido.....	52
5. Plan de Marketing.....	53
Establecimiento de objetivos.....	53
Objetivo general.....	53
Objetivos específicos.....	53

Estrategias de Marketing Mix (4Ps)	53
Estrategias de diferenciación	65
Presupuesto de marketing	69
6. Procesos	72
Localización.....	72
Distribución de la planta.....	74
Estructura organizacional	75
Deberes y actividades del personal	76
Mapa de procesos	78
Procesos Estratégicos:.....	78
Procesos Operativos:.....	79
Procesos de Soporte:	80
Flujograma de procesos	82
Constitución legal.....	83
Permiso de funcionamiento para establecimientos procesadoras de alimentos.....	83
7. Estados Financieros	84
Capital de trabajo.....	84
Inversión inicial	85
Presupuesto de ventas.....	86
Conclusiones y Recomendaciones	94
Conclusiones.....	94
Recomendaciones	95
Referencias	96

Índice de figuras

Figura 1 <i>Diagrama de Ishikawa</i>	14
Figura 2 <i>Problema – Solution Fit</i>	16
Figura 3 <i>Mapa de valor – Perfil de Cliente</i>	17
Figura 4 <i>Etiqueta 1</i>	20
Figura 5 <i>Etiqueta 2</i>	20
Figura 6 <i>Etiqueta 3</i>	21
Figura 7 <i>Etiqueta 4</i>	21
Figura 8 <i>Presentación 1</i>	22
Figura 9 <i>Presentación 2</i>	22
Figura 10 <i>Lean Canvas</i>	23
Figura 11 <i>Historial del PIB 2019-2023</i>	25
Figura 12 <i>Historial de la inflación desde 2019 al 2023</i>	26
Figura 13 <i>Historial tasa activa 2019-2023</i>	27
Figura 14 <i>Historial de la tasa de desempleo 2019 - 2023</i>	28
Figura 15 <i>Prototipo 2.0</i>	45
Figura 16 <i>Etiqueta de la salsa de tomatillo</i>	50
Figura 17 <i>Logotipo para la salsa de tomatillo tatemado</i>	51
Figura 18 <i>Estructura organizacional</i>	75
Figura 19 <i>Mapa de procesos</i>	78
Figura 20 <i>Flujograma de procesos para la salsa de tomatillo</i>	82

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Ingredientes de la salsa de tomatillo</i>	19
Tabla 2 <i>Mercado objetivo</i>	36
Tabla 3 <i>Testeo prueba 1</i>	41
Tabla 4 <i>Testeo prueba 2</i>	42
Tabla 5 <i>Testeo prueba 3</i>	43
Tabla 6 <i>Ingredientes para la salsa de tomatillo</i>	52
Tabla 7 <i>Precio de venta al público</i>	52
Tabla 8 <i>Campaña de marketing para la salsa de tomatillo</i>	57
Tabla 9 <i>Estrategia de diferenciación</i>	67
Tabla 10 <i>Gastos de marketing</i>	69
Tabla 11 <i>Marketing digital</i>	69
Tabla 12 <i>Costo total de marketing para la salsa de tomatillo</i>	70
Tabla 13 <i>Presupuesto mensual de marketing</i>	71
Tabla 14 <i>Localización</i>	73
Tabla 15 <i>Deberes y actividades del personal</i>	76
Tabla 16 <i>Capital de trabajo</i>	84
Tabla 17 <i>Inversión inicial</i>	85
Tabla 18 <i>Distribución de la inversión</i>	86
Tabla 19 <i>Incremento de unidades por año</i>	86
Tabla 20 <i>Incremento anual en precio de venta</i>	86
Tabla 21 <i>Crecimiento de ventas a partir del incremento de unidades</i>	87
Tabla 22 <i>Estado de Resultados proyectados</i>	88
Tabla 23 <i>Balance General del Proyecto</i>	89
Tabla 24 <i>Flujo de Caja anual</i>	91
Tabla 25 <i>Análisis de sensibilidad escenario normal</i>	92
Tabla 26 <i>Punto de equilibrio</i>	92

Introducción

En el Distrito Metropolitano de Quito, la innovación gastronómica y la apreciación por sabores nuevos, han creado un terreno fértil para los emprendedores que miran en esta oportunidad un plan de negocios enfocado en la producción y comercialización de la salsa de tomatillo verde, importando una costumbre culinaria netamente mexicana y que en la ciudad de Quito ha crecido en gran medida.

La salsa de tomatillo verde no solo busca satisfacer la creciente demanda de productos y sabores distintos, sino también establecer nuestra marca como un sinónimo innovador en sabor, calidad y autenticidad en el mercado ecuatoriano.

Desde la cuidadosa selección de ingredientes frescos hasta prácticas de producción respetuosas con el medio ambiente, este plan aborda todos los aspectos cruciales para la creación de una operación eficiente y rentable. La propuesta incluye no solo la oferta de un producto delicioso y versátil, sino también la construcción de una identidad de marca arraigada a una tradición mexicana con la posibilidad de penetrar en el mercado local y respaldada por prácticas comerciales sostenibles.

Con una perspectiva holística que abarca desde la implementación de prácticas de producción sostenible hasta la adopción de estrategias de comercialización innovadoras, este plan de negocios tiene como objetivo establecer una operación que no solo sea eficiente, sino también altamente rentable. La conjunción de factores como la calidad excepcional de los insumos, la adhesión a prácticas de producción respetuosas con el medio ambiente y la ejecución de estrategias de marketing efectivas, nos posicionará no solo para ingresar con éxito al mercado de salsas en el Distrito Metropolitano de Quito, sino también para florecer en él. Este enfoque integral se traducirá en resultados positivos relacionados con la viabilidad económica, la factibilidad operativa y la deseabilidad del producto

El trabajo se complementará con el detalle de los aspectos clave de este plan, desde el análisis del mercado hasta la logística de producción y distribución, con el objetivo de

establecer una base sólida para el éxito sostenido de nuestro emprendimiento en la industria alimentaria de la región.

Finalmente se realizará una evaluación financiera cuyos indicadores financieros permitan diagnosticar la viabilidad y rentabilidad del proyecto a lo largo del tiempo y tomar decisiones en el momento que se requiera.

Objetivos

Objetivo general

Realizar el plan de negocios para la producción y comercialización de la salsa de tomatillo verde para determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto en la ciudad de Quito en el 2024.

Objetivos específicos

- Desarrollar el proceso basado en la metodología Design Thinking para la optimización del plan de negocios para la producción de salsa de tomatillo verde a ser comercializado en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Realizar la investigación de mercado exhaustiva para identificar tanto la demanda del producto como las preferencias del consumidor, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.
- Desarrollar y ejecutar estrategias de marketing innovadoras y específicas para la introducción y consolidación de la salsa de tomatillo verde en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito.
- Desarrollar un modelo de gestión organizacional basado en un estudio técnico apropiado para el proyecto, que garantice una operación eficiente y alinee los recursos con los objetivos estratégicos.
- Realizar una evaluación financiera del plan de negocios con el fin de demostrar de manera clara y precisa la rentabilidad financiera del proyecto, considerando tanto los costos como los ingresos proyectados.

1. Fase de Empatía - Marco Teórico

El tomatillo o tomate verde

El tomate verde, también conocido como miltomate, tomatillo, tomate de milpa o miltomate, pertenece a la familia de las solanáceas y presenta dos variedades predominantes en México: *physalis ixocarpa* y *physalis pubescens* (El poder del consumidor, 2023).

Su distintiva forma globosa y color verde, junto con su piel lisa, pegajosa y tierna, caracterizan al tomate verde, cuyos frutos tienen un diámetro promedio de aproximadamente 2 centímetros. La pulpa, abundante en semillas, se distingue por su sabor ácido (Bosque del Lobocornio, 2021).

A pesar de compartir características de trepadoras y producir frutos dos veces al año como los jitomates o tomates rojos, los tomates verdes difieren al contar con una hoja protectora alrededor del fruto que los resguarda de depredadores. Tras la cosecha, es evidente que los tomates verdes son más ácidos y tienen una menor concentración de agua en comparación con sus contrapartes rojas. Además, su tamaño es considerablemente más reducido, alcanzando un máximo de 5 cm de diámetro (Bosque del Lobocornio, 2021).

La versatilidad del tomate verde en la cocina mexicana ha contribuido a su popularidad tanto a nivel nacional como internacional. Su sabor único y su capacidad para realzar una variedad de platillos hacen que sea un ingrediente apreciado en la gastronomía. Su sabor ácido y su textura hacen que sea ideal para platillos "ahogados" como chilaquiles, huevos, pescado y carnes.

El jalapeño

El jalapeño (*Capsicum annuum*) es un tipo de pimiento picante originario de México. Su nombre proviene de Xalapa, una ciudad en Veracruz. Aunque su historia precisa es difícil de rastrear, se cree que los jalapeños han sido cultivados en la región que ahora es México durante miles de años. Los pueblos indígenas, como los aztecas, incorporaban variedades de chiles en su dieta diaria (Finedining Lovers, 2021).

Diversas variedades de jalapeños existen, diferenciándose en sabor, tamaño y nivel de picante, desde los más suaves hasta los más intensos. Su resistencia y adaptabilidad les permiten prosperar en climas cálidos.

En la cocina mexicana, los jalapeños son fundamentales, utilizados en salsas, guisos, adobos y como acompañamiento para una variedad de platillos. Su presencia también se ha extendido internacionalmente, integrándose en la cocina tex-mex, asiática y más allá, agregando no solo picante, sino un sabor distintivo. Los jalapeños encurtidos son populares como condimento y guarnición, y se utilizan en la preparación de salsas y conservas. Además, son un ingrediente común en la fabricación de salsas picantes, aportando tanto calor como sabor (Brunat, 2021).

Nutricionalmente, los jalapeños son ricos en vitamina C, vitamina B6 y capsaicina, esta última responsable de su picante y con propiedades antioxidantes. Este pimiento también tiene un papel cultural significativo en festivales y celebraciones mexicanas, así como en el arte regional, simbolizando la identidad culinaria del país. Su versatilidad y distintivo sabor picante han contribuido a su popularidad en todo el mundo.

Este producto es otro elemento esencial en la salsa verde. Proporciona la característica picante para resaltar el sabor de los acompañantes a los que se les agregue

Salsa verde

En relación con la salsa verde es un componente clave que se utiliza ampliamente en una variedad de platillos mexicanos. Esta salsa a su vez enriquece comida contemporánea ya sea basados en proteína animal como vegetal lo que le convierte en una salta acoplable y de fácil consumo.

A nivel internacional, la comida mexicana tiene gran acogida y Ecuador no es la excepción, sin embargo, el consumo de salsa verde no ha trascendido en niveles similares a los mexicanos donde los puestos de comida callejera y los mercados son lugares comunes

para encontrar salsas verdes frescas y caseras. La gente aprecia la autenticidad y el sabor único de las salsas preparadas localmente.

En el país azteca la demanda de salsas verdes envasadas ha llevado a la presencia de una variedad de marcas en el mercado, ofreciendo opciones para aquellos que prefieren la conveniencia. Estas salsas se pueden encontrar en supermercados y tiendas de abarrotes. Estos productos son importados para el consumo sobre todo en restaurantes, sin ofrecer la oportunidad de una producción nacional dentro de la originalidad mexicana, dando la posibilidad de incrementar su consumo y a menor costo.

En estudios realizados por Pontón (2017) reportó un 77% de preferencia por comida mexicana para el 2017, a pesar de que no se encontró estudios relacionados con el crecimiento de este mercado, si es determinante la presencia de más de 30 restaurantes en la ciudad de Quito (Jirón, 2020). Esto justifica el limitado conocimiento de las salsas que son indispensables en la gastronomía mexicana.

Resumen investigación cualitativa

Se realizó una lluvia de ideas a fin de considerar las preguntas más relevantes al segmento. Se plantea un focus group conformado por 25 personas pertenecientes al grupo objetivo pero diversas tanto en profesión, hábitos de consumo, chefs, preferencias dietéticas, etc.

Se les planteó un cuestionario de diez preguntas abiertas, las cuales se detallan a continuación:

1. ¿Utiliza salsas para mejorar sus platillos?
2. ¿Con qué frecuencia consumen salsas en sus platillos?
3. ¿Qué factores influyen en su elección de salsas?
4. ¿Ha consumido salsa de tomatillo?
5. ¿Qué sabores específicos espera resaltar con una salsa de tomatillo ideal?
6. ¿Qué tan picante prefiere su salsa de tomatillo?
7. ¿Cómo valora el nivel de picante en una salsa de tomatillo?
8. ¿Prefieren salsas más suaves o aquellas con un toque más picante?
9. ¿Tiene preferencias en cuanto a la textura de la salsa? ¿Más suave, más gruesa, con trozos, etc.?
10. ¿Qué tipo de envase prefieren para las salsas de tomatillo?
11. ¿Consideran importante la durabilidad de la salsa sin conservantes artificiales?
12. ¿Cómo afecta la fecha de caducidad a su decisión de compra?
13. ¿Cómo afecta el nivel calórico a su decisión de compra?
14. ¿Cómo incorporan las salsas de tomatillo en sus comidas diarias?
15. ¿Creen que hay momentos o situaciones específicas en los que prefieren utilizar estas salsas?
16. ¿Tienen alguna sugerencia para nuevas variedades o combinaciones de sabores?

Análisis del Focus Group

Una vez practicado el focus group se obtuvo los siguientes resultados que a manera de resumen se describen por cada pregunta planteada:

La mayoría de los participantes utilizan salsas para mejorar sus platillos, considerándolas como un complemento esencial para realzar el sabor de las comidas. En cuanto a la frecuencia de consumo, se observa una variabilidad, pero la mayoría consume salsas regularmente en sus platillos, destacando su importancia en diversas preparaciones, que van desde italianas, chinas, ecuatorianas, cuyos ingredientes también son variados como el tomate, soya, maní.

Otro de los factores que influyen en la elección de salsas incluyen el sabor, la frescura de los ingredientes, la procedencia local y la versatilidad en la cocina. Estos factores son los más importantes para los participantes, con el fin de lograr una salsa debe ser versátil.

Al preguntar sobre la salsa de tomatillo, se evidencia que algunos participantes la han consumido, aunque hay quienes aún no la han probado, lo que resalta la oportunidad de introducir este producto en nuevos mercados. Esta oportunidad es lo más preponderante de del focus group. Es importante señalar que, al acotar el tema para centrarse en el conocimiento o desconocimiento de la salsa verde y evitar la asociación exclusiva con la comida mexicana, se ha evidenciado que el tomatillo no es conocido en el mercado y que su sabor específico tampoco está familiarizado entre los participantes al focus group. Además, se ha observado que la salsa verde a veces se confunde con el jalapeño como ingrediente principal.

Las expectativas para la salsa de tomatillo ideal incluyen sabores frescos y auténticos, con énfasis en la naturalidad de los ingredientes y la posibilidad de resaltar el sabor característico del tomatillo. Esto se justifica al no conocer el sabor del tomatillo y se sugiere que este debe ser el sabor para resaltar, no así el picante obtenido del jalapeño.

En cuanto al nivel de picante, se observa una diversidad de preferencias, desde suaves hasta más picantes, subrayando la importancia de ofrecer opciones que se ajusten a distintos gustos. Esta característica es fundamental ya que brinda la oportunidad de ofrecer al mercado la salsa con picante suave y fuerte. Se debe tomar en cuenta que el mercado ecuatoriano gusta del picante, por ello cubrir los dos segmentos será básico para satisfacer al mercado potencial.

La valoración del nivel de picante varía entre los participantes, sugiriendo la necesidad de ofrecer productos con indicadores claros de picante para una elección informada. Como ya se explicó en el acápite anterior es primordial dar a conocer el producto de manera clara para no afectar la decisión del consumidor.

En relación con la textura, hay preferencias variadas, desde salsas más suaves hasta aquellas con trozos, indicando la importancia de ofrecer opciones que satisfagan las diferentes preferencias.

También se describió el tipo de envase como un factor relevante, con preferencia por envases prácticos y funcionales que mantengan la frescura del producto. Actualmente el envase de vidrio es el más aceptado para este tipo de salsas, tanto por su conservación, como por el cuidado del medio ambiente y su opción de reutilizar.

La durabilidad de la salsa sin conservantes artificiales es considerada importante por la mayoría de los participantes, resaltando la tendencia hacia productos más naturales y saludables. En este punto se recalcó el color de la salsa verde que adquiere su tonalidad por el tomatillo, sin adicionar colorantes artificiales, de hecho, tiene un ligero color amarillo por el proceso al pasar por un tamizado para darle el sabor tostado de los ingredientes (Tomatillo, jalapeño y ajo).

La fecha de caducidad influye en la decisión de compra, indicando la importancia de la frescura y la vida útil del producto. Esta es una de las características que en la actualidad

los consumidores prefieren revisar para la decisión final de compra, en un producto sin conservantes es importante esta fecha.

El nivel calórico también es un factor para considerar en la decisión de compra, con una preferencia general por opciones más saludables y bajas en calorías. Las calorías es otro factor de decisión, la información nutricional es ahora fundamental para todas las personas que cuidan su salud y controlan sus consumos, sobre todo aquellas que practican dietas específicas.

La salsa de tomatillo se podría incorporar en diversas comidas diarias, desde platos principales hasta aperitivos, demostrando su versatilidad en la cocina cotidiana. Se pudo especificar que la salsa de tomatillo a pesar de su origen mexicano no solo puede ser consumida en este tipo de platillos, por esa razón la salsa es versátil, tanto para platillos como para dips y consumo de bocaditos.

Existen momentos específicos, como reuniones sociales o cenas familiares, en los que los participantes prefieren utilizar salsas de tomatillo, destacando su papel en eventos especiales y resaltando un producto poco conocido, es decir presentando una variedad de exquisito sabor.

Las sugerencias para nuevas variedades o combinaciones de sabores incluyen la exploración de opciones orgánicas, sin azúcares añadidos, y la posibilidad de mezclas innovadoras que destaquen en el mercado.

Necesidades y características del segmento estudiado

Con el focus group se identificaron las siguientes necesidades del segmento estudiado:

La salsa de tomatillo se revela como un componente esencial en la mejora de la diversidad de platillos, desempeñando un papel fundamental en realzar el sabor de las comidas cotidianas. Factores decisivos en la elección de una salsa incluyen la autenticidad y frescura del sabor, la procedencia local de los ingredientes y la versatilidad en la cocina, donde la preferencia por productos naturales, distintivos y de alta calidad juegan un papel crucial.

Aunque algunos han experimentado con la salsa de tomatillo, existe una oportunidad clara para introducir y promover este producto en el mercado. Las expectativas de una salsa de tomatillo ideal se centran en sabores frescos y auténticos, destacando la importancia de la naturalidad de los ingredientes y la capacidad para resaltar el distintivo sabor del tomatillo.

Las preferencias divergentes en cuanto al nivel de picante y textura subrayan la necesidad de ofrecer opciones que se adapten a distintos gustos y usos culinarios. En términos de envase, se prefiere la funcionalidad y practicidad para preservar la frescura del producto, y la durabilidad sin conservantes artificiales es clave, junto con información nutricional detallada.

La salsa de tomatillo se integra tanto en usos cotidianos como en momentos especiales, demostrando su versatilidad y papel destacado en eventos sociales. Las sugerencias de innovación incluyen explorar opciones orgánicas, sin azúcares añadidos, y la posibilidad de mezclas innovadoras para destacar en el competitivo mercado de salsas.

Perfil del cliente

El perfil demográfico de nuestro público objetivo se encuentra principalmente en el rango de edad de 25 a 45 años, residiendo mayormente en áreas urbanas y suburbanas del Distrito Metropolitano de Quito. Este grupo demográfico cuenta con ingresos que se sitúan en

el rango medio a medio-alto y posee una diversidad educativa, aunque con una preferencia por la educación universitaria.

Desde una perspectiva psicográfica, nuestro target se identifica como amante de la cocina y la gastronomía, mostrando un interés particular en opciones culinarias auténticas y saludables. Además, destacan por su conciencia sobre los ingredientes utilizados en los productos y una preferencia por aquellos de origen natural.

En cuanto a su comportamiento de compra, estos consumidores se caracterizan por realizar sus adquisiciones tanto en tiendas físicas como en línea, demostrando una disposición a pagar un precio más elevado por productos que ofrecen calidad. Asimismo, buscan constantemente productos novedosos y versátiles que se alineen con sus preferencias culinarias y valores en cuanto a la salud y la autenticidad de los ingredientes. Este perfil detallado nos proporciona valiosas insights para diseñar estrategias de marketing y lanzamiento de productos que se adecuen a sus necesidades y preferencias.

Clasificar importancia frustraciones y alegrías

Importancia:

Educación culinaria (Alta Importancia): Los consumidores valoran la posibilidad de aprender nuevas formas de utilizar la salsa de tomatillo en sus platillos. La educación culinaria se posiciona como una necesidad importante.

Variedad y disponibilidad (Importancia Media): La disponibilidad de una variedad de salsas de tomatillo en relación con el picante y su fácil acceso en puntos de venta son aspectos relevantes para la satisfacción del cliente.

Sabor auténtico (Alta Importancia): La autenticidad del sabor de la salsa de tomatillo es crucial para los consumidores que buscan experiencias culinarias genuinas.

Frustraciones (Intensidad):

Baja conciencia (Alta Intensidad): La falta de conocimiento sobre la salsa de tomatillo es una frustración significativa y limita la adopción del producto. La intensidad es alta, ya que afecta directamente a la demanda.

Percepción errónea sobre el picante (Moderada Intensidad): La percepción incorrecta de que todas las salsas de tomatillo son picantes crea cierta frustración, especialmente entre aquellos que prefieren opciones menos picantes.

Envases inapropiados (Moderada Intensidad): La frustración relacionada con envases poco prácticos o no atractivos afecta la experiencia del consumidor y su decisión de compra.

Alegrías (Relevancia):

Descubrimiento de nuevos sabores (Alta Relevancia): La posibilidad de descubrir nuevos sabores y experiencias culinarias con la salsa de tomatillo genera alegría entre los consumidores.

Versatilidad en la cocina (Relevancia Media): La alegría de contar con una salsa versátil que pueda ser incorporada en diversas recetas es significativa, aunque no tan intensa como el descubrimiento de nuevos sabores.

Satisfacción con el sabor (Alta Relevancia): La experiencia será gratificante derivada del auténtico y fresco sabor de la salsa de tomatillo

2. Identificación de la problemática

Problemas identificados

Falta de información sobre el tomatillo: La falta de publicaciones sobre los beneficios nutritivos del tomatillo, su origen y posibilidades de consumo en varias presentaciones.

Bajo nivel de conocimiento sobre la salsa de tomatillo: Algunos consumidores no están familiarizados con la salsa de tomatillo, lo que limita su adopción. La falta de conocimiento sobre sus beneficios y usos afecta la penetración en el mercado.

Limitada presentación del tomatillo en los medios: La oferta de salsa de tomatillo puede ser limitada en algunos mercados, con poca variedad de marcas y presentaciones. La falta de opciones puede afectar la elección del consumidor.

Percepción errónea sobre la Salsa de Tomatillo como Picante: Existe una percepción errónea de que todas las salsas de tomatillo son inherentemente picantes. Esto podría alejar a los consumidores que prefieren opciones menos picantes. La percepción de ser una salsa únicamente para platillos mexicanos.

Poca disponibilidad en puntos de venta: Por ser un producto desconocido la acogida es mínima por lo que tiene poca presencia en las estanterías de supermercados y tiendas menores, dando preferencia a las salsas tradicionales

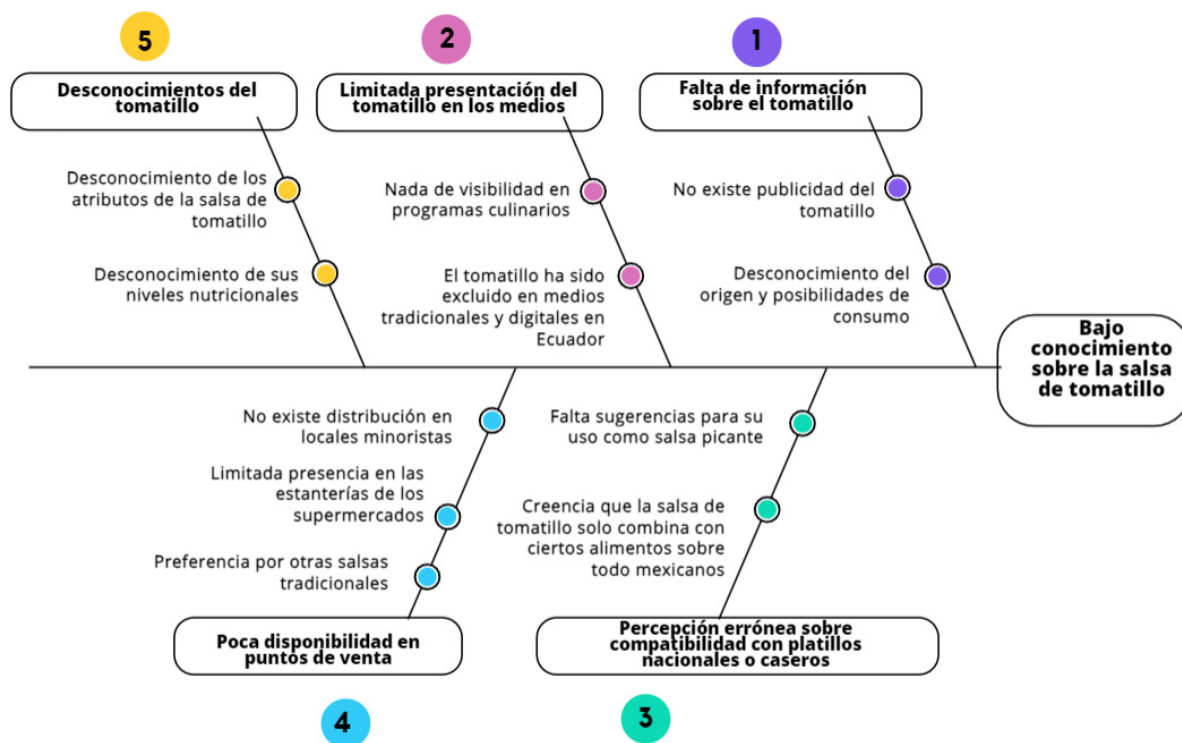
Envases no Funcionales o poco atractivos: Algunos envases pueden no ser prácticos o no resaltar las cualidades del producto. Esto puede afectar la decisión de compra y la frescura del producto.

Principal problema que refleja una oportunidad en el mercado

El problema seleccionado como la mayor oportunidad de mercado es el bajo conocimiento sobre la Salsa de Tomatillo. Al abordar este problema, se podría educar a los consumidores sobre los beneficios, versatilidad y sabores auténticos de la salsa de tomatillo, lo que podría aumentar su demanda.

Figura 1

Diagrama de Ishikawa



3. Idea del Negocio

Lluvia de ideas

Problema principal: Bajo nivel de conocimiento sobre la salsa de tomatillo.

Se presentaron las siguientes ideas:

Para abordar el bajo nivel de conocimiento sobre la salsa de tomatillo, se propone implementar una estrategia integral que combine esfuerzos de marketing y educación del consumidor. En primer lugar, se enfocará en campañas de marketing educativo que resalten los beneficios, la versatilidad y los sabores únicos del tomatillo, utilizando plataformas en línea y redes sociales para compartir recetas, consejos culinarios y demostraciones que incluyan la salsa de tomatillo.

Además, se buscará acercar el producto directamente a los consumidores a través de degustaciones y muestras gratuitas en supermercados, ferias de alimentos o eventos locales.

La colaboración estratégica con chefs locales, restaurantes populares e influencers gastronómicos también será parte clave de la estrategia, creando platos destacados que incluyan la salsa de tomatillo y generando interés en la comunidad culinaria.

Para fortalecer la comprensión del tomatillo y su salsa, se desarrollarán materiales educativos como folletos, videos instructivos y contenido en línea, proporcionando información detallada sobre los orígenes, usos y beneficios del producto. La participación en eventos comunitarios, talleres de cocina y charlas educativas también permitirá interactuar directamente con el público objetivo y ofrecer información de manera práctica y accesible.

Se establecerán programas de lealtad y descuentos para incentivar la prueba del producto a un costo reducido, y se promoverán promociones especiales que involucren a los clientes y fomenten compartir sus experiencias en redes sociales. La recopilación continua de feedback permitirá ajustar la estrategia según las percepciones y preferencias del consumidor, asegurando una adaptación constante para maximizar el impacto en el conocimiento y aceptación de la salsa de tomatillo en el mercado objetivo.

Problema- solución CANVAS

Figura 2

Problema – Solution Fit

Define CS, fit into CL	1. CUSTOMER SEGMENT(S)	CS	6. CUSTOMER LIMITATIONS	CL	5. AVAILABLE SOLUTIONS		AS	Explore AS, differentiate
	Edad: 25-45 años. Ubicación: Principalmente en áreas urbanas y suburbanas del Distrito Metropolitano de Quito Ingresos: Medio a medio-alto		Dificultad para comprar este producto. La salsa de tomatillo es picante Desconocimiento del tomatillo		Dar a conocer sobre el producto, así como su proceso de producción y lograr la comercialización de salsa de tomatillo con ingredientes de calidad, destacando sus atributos y facilitando su adquisición como producto gourmet.			
PROBLEMS / PAINS + ITS INTENS		PR	9. PROBLEM ROOT / CAUSE		RC	7. BEHAVIOR		BE
Focus on PR, tap into BE,	Desconocimiento de la salsa de tomatillo.		El desconocimiento de la salsa de tomatillo ha generado que el público en general no aprecie sus atributos y versatilidad.			Rechazo a las salsas nuevas. El picante es un limitante para la decisión del cliente.		Focus on PR, tap into BE,
3. TRIGGERS TO ACT		TR	10. YOUR SOLUTION		CL	8. CHANNELS of BEHAVIOR		CH
Identify strong TR & EM		4. EMOTIONS		EM	Dar a conocer al público, especialmente al segmento de clientes, el tomatillo, sus valores nutricionales y beneficios mediante la producción y comercialización de salsa de tomatillo. Establecer estrategias de marketing que lleguen al mercado a través de diferentes canales de distribución.	ONLINE:	Información a través de redes sociales, videos, TikTok.	Extract online & offline CH of BE
		Acceso a un producto versátil que aporta un nuevo sabor a las comidas y contribuye con un toque gourmet en eventos.		OFFLINE		Degustaciones en ferias o centros comerciales. Muestras gratuitas en restaurantes para la preparación de comidas o en las mesas de los clientes.		

Se identifica el problema como el desconocimiento generalizado de la salsa de tomatillo entre el segmento de clientes es un desafío clave. La solución propuesta se centra en la producción y comercialización de salsa de tomatillo de calidad, destacando sus beneficios y facilitando su adquisición como un artículo gourmet. Sin embargo, las limitaciones del cliente, como la aversión al picante y la resistencia a probar salsas nuevas, requieren estrategias de marketing cuidadosamente diseñadas. La clave radica en abordar la raíz del problema, el desconocimiento del tomatillo, mediante una campaña educativa que destaque sus valores nutricionales y beneficios.

Definir el perfil del cliente

Figura 3

Mapa de valor – Perfil de Cliente



El mapa de valor para la salsa de tomatillo destaca la importancia de comprender el conocimiento y la experiencia del cliente con el producto. La tarea principal del cliente es integrar un nuevo y emocionante sabor a sus comidas cotidianas y eventos especiales mediante el uso de la salsa de tomatillo gourmet. Las expectativas del cliente se centran en un sabor auténtico y fresco, la facilidad de adquisición y la versatilidad en la cocina. Sin embargo, existen puntos de dolor, como el desconocimiento del tomatillo, el riesgo de rechazo, la percepción del nivel de picante y la dificultad para encontrar el producto.

El mapa de valor sugiere generadores de ganancias que se centran en ofrecer características que brinden felicidad al cliente, como un sabor excepcional y versatilidad en la cocina. Los analgésicos, por otro lado, buscan aliviar los puntos de dolor mediante la educación sobre el tomatillo, la oferta de variedades de picante y proporcionando recetas y sugerencias de uso.

Los productos que generan ganancias incluyen la salsa de tomatillo gourmet, mejorar la experiencia en cocina por la facilidad para combinar con muchos platos y un enfoque continuo en la calidad del producto. En última instancia, este mapa de valor destaca la importancia de satisfacer las expectativas del cliente, aliviar sus preocupaciones y ofrecer productos que no solo generen ganancias, sino que también fortalezcan la conexión emocional con la marca.

Modelo de monetización

Modelo de Monetización para la Salsa de Tomatillo:

Ventas Directas: Ofrecer la salsa de tomatillo directamente al consumidor a través de tiendas físicas y en línea en envases individuales y familiares. La venta directa también será en restaurantes de especialidad para sus platos gourmet

Prototipo 1.0

El producto. – La salsa de tomatillo tendrá los siguientes ingredientes:

Tabla 1

Ingredientes de la salsa de tomatillo

Ingrediente	Porción
Tomatillo	300 grs,
Ajo	10 grs,
Cilantro	5 grs
Jalapeño	50 grs.

Para el testeo se realizará con cuatro tipos de muestras: con 50 grs. de jalapeño, para la salsa con picante suave; otra con 50 grs. de jalapeño para la salsa más picante. Las dos siguientes serán con diferenciación en la cantidad de ajo, una con 10 grs. y otra con 20 grs.

En el testeo de sabor se provechará para que los participantes opinen sobre las etiquetas que de igual manera se hará en cuatro presentaciones, con las siguientes muestras:

Figura 4

Etiqueta 1



Figura 5

Etiqueta 2



Figura 6

Etiqueta 3



Figura 7

Etiqueta 4



Figura 8*Presentación 1***Figura 9***Presentación 2***Lean Canvas**

Figura 10

Lean Canvas



El Lean Canvas para Sazón Verde Esencial aborda el problema del desconocimiento de la salsa de tomatillo proponiendo una salsa gourmet de calidad y campañas educativas. Métricas clave, como ventas y satisfacción del cliente, se utilizarán para evaluar el rendimiento. La propuesta de valor destaca el sabor único y la versatilidad de la salsa. El segmento de clientes son personas de 25-45 años con ingresos medio a medio-alto. Recursos clave, actividades clave y socios clave aseguran la consistencia y calidad del producto. La estructura de costos incluye ingredientes y marketing, y los ingresos provienen de ventas directas y distribución en tiendas selectas. En conclusión, el Lean Canvas destaca la estrategia y operación de Sazón Verde Esencial en el mercado de salsas de tomatillo gourmet.

Análisis del Macroentorno – PESTEL

Factor Político

Política fiscal

El cambio de gobierno extiende la posibilidad de generar nuevas políticas fiscales que al momento están direccionadas a la producción, atracción a la inversión para la generación de empleo. Se espera que los incentivos que se establecieron en el gobierno anterior se mantengan. Estos están encaminados a la economía popular solidaria, a la generación de productos innovadores

Acuerdos comerciales

Estos acuerdos son más estables dentro de los factores políticos al ser tratados internacionales como los que Ecuador tiene con la Unión Europea, República de China, Estados Unidos y el de Canadá.

El libre comercio con Colombia, Perú y Chile es otra oportunidad para la salsa de tomatillo, a pesar de que tiene competencia con la salsa mexicana.

En concreto, el factor político presenta una situación incierta por los cambios de la política que se esperan para este corto período y un siguiente desconocido todavía.

Conclusiones del sector político

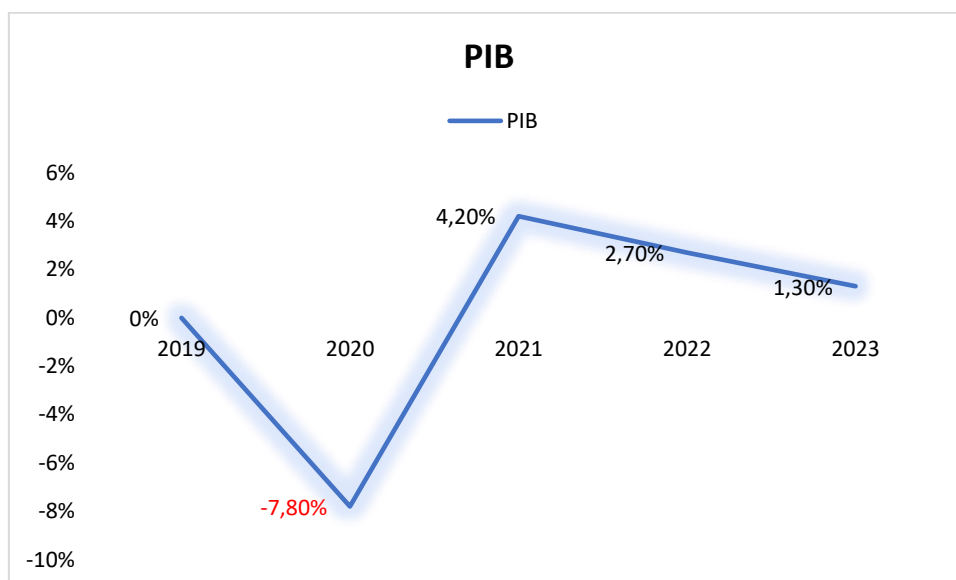
La transición política en 2023 puede generar incertidumbre a corto plazo, pero la estabilidad política es un factor crucial para la inversión a largo plazo, además los incentivos se mantendrán lo que hace atractiva la inversión. Los tratados comerciales que mantiene Ecuador también son favorables para el negocio del producto salsa de tomatillo.

Factor económico

Producto Interno Bruto

Figura 11

Historial del PIB 2019-2023



Nota: Tomade (Banco Central del Ecuador, 2023)

La economía del Ecuador es sensible y se ha visto afectada por muchos factores, en el caso del 2019 y 2022 los paros causados por los movimientos sociales declinaron el PIB que para el 2021 presentó a la alza en un 4.20%, para el 2023 la economía se contrajo por los cambios políticos que terminaron en cambio de dignatario.

Este factor es una amenaza para los proyectos innovadores y el alcance de sus objetivos planteados, sin embargo, la salsa de tomillo es un proyecto que no implica mucha inversión.

Inflación

Figura 12

Historial de la inflación desde 2019 al 2023



Nota: Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2023)

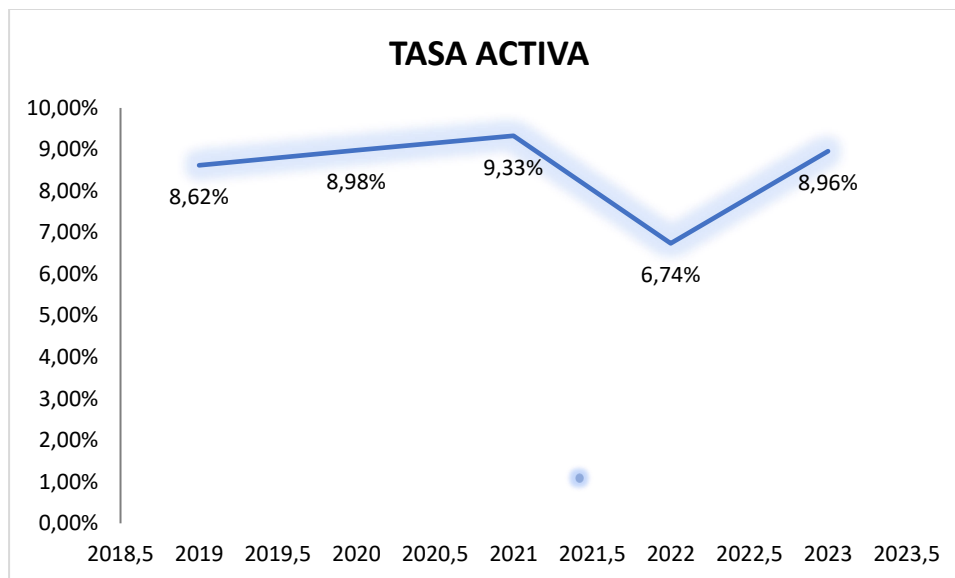
La inflación en Ecuador es la más baja de la región, inclusive comparada con Estados Unidos que marca 3,1%, hay que considerar que la dolarización controla que esta inflación no sea elevada, pero los mercados no reflejan la realizada ya que el alza de precios es constante y el poder de adquisición del ecuatoriano es bajo.

Para la creación de microempresa de producción de salsa de tomatillo este ratio es bueno, pero siempre está influenciado con otros factores externos inclusive los del comercio exterior que permiten una balanza comercial estable.

Tasa activa

Figura 13

Historial tasa activa 2019-2023



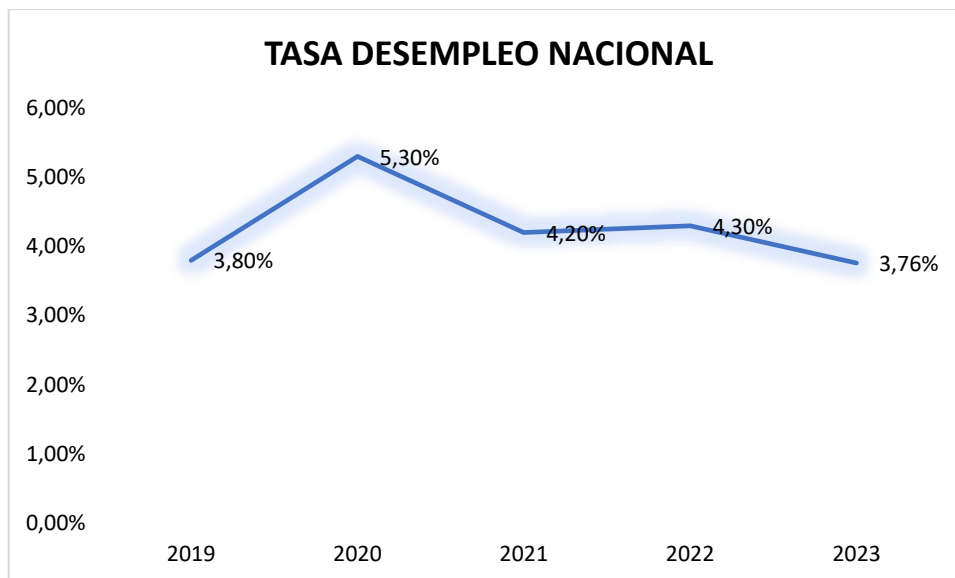
Nota: Tomade (Banco Central del Ecuador, 2023)

La tasa activa que está destinada a los préstamos de consumo, se han mantenido estable en los últimos años. Sin embargo, para la agricultura, en este caso, los productores del tomatillo se ven vulnerables a algunos factores como climáticos, de seguridad e inclusive plagas que diezman su producción. Para poder enfrentar estos factores, los productores tienen que invertir en protección y seguridad y se ven en la necesidad de recurrir al crédito bancario perjudicando sus ingresos y en muchos casos se ven obligados a subir sus precios ya pactados con sus clientes, situación que afectaría a la microempresa de salsa de tomatillo.

Tasa de desempleo

Figura 14

Historial de la tasa de desempleo 2019 - 2023



Nota: Tomada (Banco Central del Ecuador, 2023)

El desempleo a nivel nacional reporta el 69,8% y una tasa de 3,76%. En el agro que es un sector que influye en la producción de tomatillo este desempleo ha perjudicado al sector. Esto está influenciado por los altos niveles de migración y el cambio de sector, del agro al comercio informal.

Conclusión factor económico

La situación económica y social de Ecuador presenta desafíos y amenazas para el entorno empresarial, aunque la producción de salsa de tomatillo, al ser un proyecto de baja inversión, puede ser más resistente. Sin embargo, es esencial considerar los factores externos, como la inflación, tasas de interés y desempleo, para una gestión efectiva de la microempresa.

Factor social

El factor social en Ecuador puede influir significativamente en la aceptación y demanda de la salsa de tomatillo.

Cultura Culinaria: Ecuador tiene una rica tradición culinaria, y la aceptación de nuevos productos a menudo se relaciona con su alineación con los gustos y preferencias locales. La salsa de tomatillo podría beneficiarse al destacar cómo puede complementar y enriquecer platos tradicionales ecuatorianos.

Conciencia Nutricional: El interés en la alimentación saludable y la conciencia nutricional está en aumento en todo el mundo, incluido Ecuador. La salsa de tomatillo puede aprovechar este interés al resaltar sus ingredientes frescos y naturales, así como sus posibles beneficios para la salud.

Tendencia Vegana y Vegetariana: La tendencia hacia dietas vegetarianas y veganas también ha ganado popularidad en Ecuador y en otros lugares. La salsa de tomatillo, al ser un producto vegano, puede atraer a aquellos que siguen estas tendencias o que buscan opciones más saludables y éticas.

Conciencia Ambiental: La creciente conciencia ambiental puede influir en las decisiones de compra. Si la producción de la salsa de tomatillo se realiza de manera sostenible y se destaca su impacto ambiental positivo, esto podría resonar positivamente entre los consumidores preocupados por el medio ambiente.

Aceptación de Nuevos Sabores: La disposición del público a probar y adoptar nuevos sabores es esencial. La salsa de tomatillo puede beneficiarse al destacar su perfil de sabor único y versátil, ofreciendo a los consumidores una experiencia culinaria diferente.

Estilos de Vida Ocupados: En un mundo donde muchos tienen estilos de vida ocupados, la conveniencia y versatilidad de productos como la salsa de tomatillo pueden ser

atractivas. Hay que destacar su facilidad de uso y aplicación en diversas recetas puede ser un punto fuerte.

Influencia de las Redes Sociales: Las redes sociales desempeñan un papel crucial en la formación de tendencias y decisiones de compra. Estrategias de marketing atractivas en plataformas como Instagram o Facebook pueden aumentar la visibilidad y la aceptación de la salsa de tomatillo.

Al considerar estos factores sociales, la estrategia de marketing y presentación del producto debería alinearse con las preferencias y valores del consumidor ecuatoriano, resaltando cómo la salsa de tomatillo puede integrarse de manera armoniosa en su estilo de vida y preferencias alimenticias.

Factor tecnológico

Tecnologías de Producción: La adopción de tecnologías modernas en la producción de la salsa de tomatillo puede mejorar la eficiencia, calidad y consistencia del producto. Desde métodos de cultivo hasta técnicas de procesamiento y envasado, la tecnología puede optimizar la cadena de producción.

Automatización y Maquinaria: La implementación de maquinaria y sistemas automatizados en el proceso de fabricación puede aumentar la capacidad de producción y reducir los costos operativos. Esto es especialmente relevante para microempresas que buscan escalar su producción de manera eficiente.

Presencia en Plataformas Digitales: La comercialización a través de plataformas digitales, como aplicaciones de entrega de alimentos o tiendas en línea, puede aprovechar la tecnología para llegar a un público más amplio y facilitar la accesibilidad del producto a los consumidores.

Gestión de Inventarios y Cadena de Suministro: El uso de tecnologías de gestión de inventarios y cadena de suministro puede mejorar la eficiencia logística, garantizando un

suministro constante de materias primas frescas y permitiendo una distribución oportuna del producto terminado.

Redes Sociales y Marketing Digital: El marketing digital y la presencia en redes sociales son herramientas esenciales para llegar a los consumidores. Estrategias de marketing en línea pueden incluir campañas publicitarias, contenido visual atractivo y la interacción directa con los clientes.

El factor tecnológico es una oportunidad para la producción de la salsa de tomatillo, con maquinaria de punta, embalaje automatizado y para la comercialización el uso de redes sociales y otras aplicaciones tecnológicas facilitan la entrada del producto a diferentes mercados.

Factor ecológico

El concepto de desarrollo sostenible y las prácticas ecológicas pueden proporcionar importantes estrategias para considerar en el contexto de la salsa de tomatillo.

Métodos de Cultivo Sostenibles: El cultivo de tomatillo requiere de control de agua para lograr la mejor calidad y cantidad en cada mata de tomatillo. Esto implica el uso responsable de agua, técnicas de cultivo orgánico y la minimización del uso de agroquímicos que podrían tener un impacto negativo en el medio ambiente.

Envases Ecológicos: Se puede optar por envases ecológicos y sostenibles para la salsa de tomatillo. Utilizar materiales reciclados o biodegradables puede reducir la huella de carbono y minimizar los residuos plásticos.

En resumen, al integrar prácticas ecológicas y sostenibles en la producción y comercialización de salsa de tomatillo, se puede contribuir a la reducción de la huella ambiental, mejorar la imagen de la marca y satisfacer las demandas de consumidores cada vez más conscientes del impacto ambiental de los productos que consumen.

Factor legal

Para la producción de productos alimenticios rigen las Normas INEN. En el caso de productos como salsas y aderezos está regido por la RTE INEN 082.

Para el rotulado de productos alimenticios se rige bajo la Norma Técnica NTE INEN 1334-2:2011

Es importante cumplir con estas normas a que no afecte con multas o suspensiones al momento de las revisiones sanitarias.

Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Rivalidad entre Competidores Existentes:

Baja Rivalidad: Si Salsa Verde de tomatillo logra establecer una propuesta de valor única y se diferencia claramente en términos de sabor y calidad, la rivalidad puede ser baja. Sin embargo, se debe estar atento a la competencia emergente.

En la actualidad existen dos marcas que se ofertan en los supermercados de mayor acogida: Katu y Dulce fuego. Se promocionan como salsas artesanales y con un ligero picante a jalapeño. Estas salsas se encuentran en el mercado desde 2021 con poca acogida ya que existe desconocimiento del ingrediente principal que es el tomatillo.

Poder de Negociación de los Proveedores:

Moderado: Dependiendo de la disponibilidad y acceso a los ingredientes clave como tomatillos, ajo y cilantro, el poder de negociación de los proveedores puede variar. Estrategias de relaciones sólidas y acuerdos a largo plazo pueden mitigar este poder.

Poder de Negociación de los Compradores:

Moderado a Bajo: Si Sazón Verde Esencial logra construir una marca fuerte y única, y los clientes perciben un valor significativo en la salsa, el poder de negociación de los compradores puede ser moderado a bajo. Sin embargo, la competencia y la disponibilidad de sustitutos pueden influir.

Amenaza de Productos Sustitutos:

Alta: La amenaza de productos sustitutos puede ser alta, especialmente si hay otras opciones de salsas en el mercado. Sin embargo, la diferenciación única de Sazón Verde Esencial con tomatillo, ajo y cilantro puede reducir la amenaza.

Barreras de Entrada al Mercado:

Moderadas: La necesidad de ingredientes frescos de alta calidad, procesos de producción específicos y la construcción de una marca fuerte pueden establecer barreras de entrada moderadas. Sin embargo, la innovación y la calidad constante son clave para superar estas barreras.

Matriz FODA**Fortalezas:**

Versatilidad del Producto: La salsa de tomatillo puede ser un condimento versátil que se adapta a diversas recetas y preferencias alimenticias.

Ingredientes Frescos y Naturales: Utilización de ingredientes frescos y naturales, lo cual puede atraer a los consumidores conscientes de la salud.

Cultivo Sostenible: Enfoque en prácticas de cultivo sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.

Ingredientes poco comercializados: El desconocimiento del tomatillo es una fortaleza ya que el cliente tiende a comprar productos nuevos.

Oportunidades:

Tendencia hacia una alimentación saludable: Aprovechar la creciente demanda de productos alimenticios saludables y bajos en grasas.

Mercado de alimentación vegetariana: Ingresar al mercado en crecimiento de productos alimenticios vegetarianos, aprovechando la popularidad de las opciones basadas en plantas.

Gusto por los nuevos sabores: Las personas están listas para probar nuevos sabores.

Poca competencia. Existe solo dos marcas en el mercado

Producto importado: El producto importado es de precio elevado.

Debilidades:

Desconocimiento del Tomatillo. - La falta de familiaridad generalizada con el tomatillo podría ser una debilidad, ya que algunos consumidores pueden sentirse inseguros o reticentes a probar un producto del cual no tienen conocimiento.

Percepción de Picante. - Para aquellos que no están acostumbrados al picante, la percepción de que la salsa de tomatillo es picante podría ser una debilidad. Esto podría limitar su aceptación entre aquellos que prefieren opciones menos picantes.

Rechazo a lo desconocido. - Al ser una salsa menos conocida en algunos lugares, existe el riesgo de que los consumidores la rechacen simplemente por desconocimiento o por temor a probar algo nuevo.

Competencia en el Mercado. - En algunos mercados, la competencia con otras salsas y condimentos puede representar una debilidad. Si hay numerosas opciones similares disponibles, la salsa de tomatillo puede tener dificultades para destacar y diferenciarse.

Amenazas:

Cambios en las Preferencias del Consumidor: Cambios repentinos en las preferencias del consumidor podrían afectar la demanda del producto.

Política económica inestable; Los cambios políticos no permiten mantener un ritmo de crecimiento estable.

Regulaciones y Normativas: Cambios en las regulaciones alimentarias o normativas gubernamentales podrían impactar la producción y comercialización.

Factores Climáticos y Agrícolas: Factores climáticos adversos o problemas agrícolas podrían afectar la disponibilidad y calidad de los ingredientes.

Competencia en el Mercado: La competencia en la industria de salsas puede ser intensa, requiriendo estrategias de diferenciación efectivas.

Concientización del Consumidor: Puede existir la necesidad de educar a los consumidores sobre la salsa de tomatillo y destacar sus beneficios.

4. Validación de factibilidad – viabilidad – deseabilidad

Investigación de mercados

Mercado objetivo

El mercado objetivo de la salsa de tomatillo se asocia al grupo comprendido entre 25 a 45 años, que viven en Quito y tienen un ingreso medio a medio alto. Esa última característica nos define un grupo de estrato social A, B y C+. Según el Instituto de Estadísticas y Censos estos grupos corresponden al 1,9%, 11,2% y 22,8% respectivamente, es decir un total del 35,9% de la población. Aplicando la misma distribución para la ciudad de Quito se podrá identificar el mercado objetivo.

Otro factor influyente del grupo de 25 a 45 años, pertenecen al grupo millenials. Crecieron con el rápido avance de la tecnología y son conocidos por estar altamente conectados a través de dispositivos móviles, redes sociales y otras plataformas digitales. Muchos millennials están interesados en un estilo de vida saludable, que incluye opciones de alimentos más saludables y la práctica de actividades físicas. A pesar de vivir en un mundo digital, valoran la conexión social. Las amistades y relaciones significativas son importantes para ellos. Son consumidores informados que investigan productos y marcas en línea antes de realizar una compra. Las recomendaciones de pares y las revisiones en línea son influyentes.

La salsa de tomatillo también estaría direccionado al grupo flexitariano, quienes prefieren los productos de origen vegetal, aunque no llegan a ser veganos ni vegetarianos en su totalidad. Los que prefieren sabores gourmet tanto para el consumo diario como para eventos especiales, es otro grupo importante para el consumo de la salsa de tomatillo.

Con estas características se puede calcular un mercado objetivo aproximado para poder definir la muestra que se utilizará para aplicar la investigación de campo con enfoque cuantitativo.

Tabla 2

Mercado objetivo

Detalle		Población
Población de Quito 2023		2.735.987
Universo de hogares		783.950
1) Estratificación socioeconómica (A, B y C+)	36%	281.438,05
2) Grupo etario 25 a 35 años	32%	90.060
Demanda insatisfecha	95%	85.557

Nota. Información obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2022 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2022)

La demanda insatisfecha se define por el desconocimiento total del tomatillo y de sus productos derivados, específicamente de la salsa de tomatillo.

Población y muestra

La población se define como un todo completo de un grupo a ser investigado. La muestra es una parte o un subconjunto de esta población (Question Pro, 2020).

Para el cálculo de la muestra a la que se aplicó la encuesta y obtener datos cuantitativos sobre el producto, precio, plaza y promoción se aplicó la siguiente ecuación:

$$n = \frac{K^2 qpN}{e^2 (N - 1) + k^2 pq}$$

Donde:

N= 85.557

Nivel de confianza= 95%

Margen de Error= 5%

n= 385

Análisis de resultados investigación cuantitativa

La mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 25 a 35 años (55%), seguido por el rango de 36 a 45 años (48%). Hay un grupo más pequeño de personas mayores de 46 años (7%).

En cuanto al género la mayoría de los encuestados son mujeres (55%), mientras que el 45% de los encuestados fueron hombres.

Todos los encuestados son de la DMQ (Distrito Metropolitano de Quito).

Producto

Experiencia con salsa de tomatillo:

La gran mayoría el 95% no ha probado la salsa de tomatillo, mientras que solo 3% personas la han probado.

Preferencias sobre la salsa de tomatillo:

La preferencia más común en la textura de la salsa es "muy suave", así opinan el 66%, seguida de "más gruesa" correspondiente al 28%.

Respecto a los ingredientes, hay una diversidad de preferencias. Por ejemplo, más personas prefieren la salsa "muy picante" (24%), "más ajo" (20%) y "más cilantro" (20%)

Atractivo del color verde de la salsa

La mayoría, el 58% considera atractivo el color verde de la salsa. El 31% no les parece atractivo y el 11% les es indiferente.

Marca del Producto

La marca del producto tiene cierta influencia en la decisión de compra, siendo "a veces" con el 38% la respuesta más común. Esto se debe a que el mercado de las salsas está inundado por marcas conocidas, sin embargo, la salsa de tomatillo no está presente en ninguna de estas marcas.

Conclusión producto

La salsa de tomatillo presenta una oportunidad significativa, ya que el 95% de los encuestados aún no la ha probado. La preferencia dominante por una textura "muy suave" destaca la importancia de resaltar esta característica en las estrategias de marketing. Las preferencias diversas en ingredientes, como picante, ajo y cilantro, sugieren la importancia de ofrecer opciones personalizables. El atractivo visual del color verde es una ventaja, pero la falta de presencia en marcas conocidas requiere estrategias sólidas de construcción de marca. En conjunto, estas características señalan la necesidad de enfocarse en la introducción, destacar la suavidad, personalización y construcción de marca para sobresalir en el mercado de salsas

Precio

Aproximadamente la mitad de los encuestados indicó que el precio influye en su decisión de compra 51%, mientras que el 49% no influye el precio para su decisión de compra.

En cuanto al rango de precio, la mayoría el 38% estaría dispuesta a pagar entre \$3,50 a \$4,50 por un producto de calidad.

Conclusión precio

Considerando las percepciones sobre el precio, se destaca que el 51% de los encuestados encuentra que el precio tiene influencia en su decisión de compra, mientras que el 49% no considera relevante este factor. Entre las preferencias de precio, se observa que la mayoría, con un 38%, está dispuesta a pagar entre \$3,50 y \$4,50 por un producto de calidad.

Punto de venta

El 61% prefiere encontrar el producto en supermercados, seguido por el 25% que gustaría encontrar el producto en tiendas de abastos.

Factores como las ofertas o descuentos especiales influyen significativamente en la decisión de compra. Estos factores están determinados por el 33%. Aunque se debe anotar que el 23% también se ve influenciado por recomendaciones del personal de la tienda o el vendedor.

Conclusión punto de venta

En cuanto a la distribución del producto, se destaca que el 61% de los encuestados prefiere encontrar la salsa de tomatillo en supermercados, seguido por un 25% que optaría por tiendas de abastos. Esto subraya la importancia de asegurar una presencia destacada en supermercados, respondiendo a las preferencias mayoritarias del mercado.

Promoción

Como se explicó en el mercado objetivo e. grupo etario de 25 a 45 años pertenece al grupo milenians por lo tanto, La mayoría de los encuestados esto es el 41% prefiere recibir información sobre el producto a través de publicidad en redes sociales. Y en cuanto a las promociones, la preferencia es recibirlas mensualmente, así opinó el 42%: el 25% consideró que las promociones podrían ser recibidas semanalmente.

Conclusiones promoción

Considerando que el mercado objetivo se encuentra mayormente en el grupo de edad de 25 a 45 años, perteneciente a la generación millennial, se observa que el 41% de los encuestados prefiere recibir información sobre el producto a través de publicidad en redes sociales. Este hallazgo respalda la importancia de las estrategias de marketing digital para llegar efectivamente a este grupo demográfico, que muestra una alta preferencia por las plataformas online.

Pruebas de producto o Testing

Con el fin de obtener un criterio más claro sobre la salsa de tomatillo se procedió a preparar una validación de prototipo. El proceso empezó con la calificación del producto

tangible que incluye la prueba de textura, sabor, olor y presentación con base a los atributos inherentes de la salsa como:

Atributos visuales: Color verde brillante, que refleja frescura e ingredientes naturales.

Táctiles: No tiene grumos, es suave

Espesor: Medio, de fácil expansión

Olor: A tomate con una ligera acidez picante

Gustativa: Picante y ácido suave, gusto característico único del tomatillo y jalapeño.

Presentación: Envase de vidrio con etiqueta transparente.

Se entregó a cada participante una cartilla para que califique en una escala del 1 al 5 donde 1 es la calificación menor y 5 la más alta.

El proceso se repitió en tres ocasiones, con dos muestras, una original y otra con uno de los ingredientes elevado, con el fin de identificar la fuerza del sabor en el picante, el ajo y el cilantro.

Prueba 1

Tomatillo	300 grs,
Ajo	10 grs,
Cilantro	5 grs
Jalapeño	75 grs.



Tabla 3*Testeo prueba 1*

Pregunta	1	2	3	4	5	TOTAL
Atributos visuales	5%	10%	10%	20%	55%	100%
Táctiles	5%	5%	5%	15%	70%	100%
Espesor			15%	25%	60%	100%
Olor				35%	65%	100%
Gustativa (picante)	20%	30%	10%	25%	15%	100%
Presentación 1	15%	20%	20%	35%	10%	100%

Al analizar entre la fórmula original y la fórmula que acentúa el picante elevando a 75grms de jalapeño, lo que eleva el picante de la salsa de tomatillo, los participantes del focus group calificaron con 30% en nivel 2; la presentación 1 se aprueba con el 35% en nivel 4, lo que es bastante aceptable. Los otros atributos tienen una calificación superior al 55% en nivel 5 aprobando las porciones originales.

El comentario recibido de manera unánime es que el exceso de picante desvanece el sabor del tomatillo y pasa a ser una salsa picante de jalapeño.

Prueba 2

Tomatillo	300 grs,
Ajo	15 grs,
Cilantro	5 grs
Jalapeño	50 grs.



Tabla 4*Testeo prueba 2*

Pregunta	1	2	3	4	5	TOTAL
Atributos visuales	5%	10%	10%	20%	55%	100%
Táctiles	5%	5%	5%	15%	70%	100%
Espesor			15%	25%	60%	100%
Olor				35%	65%	100%
Gustativa (AJO)	35%	15%	20%	20%	10%	100%
Presentación 2			55%	35%	10%	100%

De igual manera, para la segunda prueba se entrega dos muestras, una con porciones originales y otra con 15% de grs, de igual manera el resto de ingredientes en porciones iguales a la original. El 35% calificaron con nivel 1; y 10% en nivel 5 de satisfacción, lo que demuestra que el ajo no debe pasar de la porción original del 10%.

La presentación recibe el 55% en nivel 3, lo que significa que es medianamente aceptada.

La sugerencia se encamina que a muchas personas no les gusta el ajo y este al ser muy acentuado, se perdería clientes que pudieran escoger la salsa por el sabor del tomatillo.

Prueba 3

Tomatillo	300 grs,
Ajo	10 grs,
Cilantro	15 grs
Jalapeño	50 grs.



Tabla 5*Testeo prueba 3*

Pregunta	1	2	3	4	5	TOTAL
Atributos visuales	5%	10%	10%	20%	55%	100%
Táctiles	5%	5%	5%	15%	70%	100%
Espesor			15%	25%	60%	100%
Olor				35%	65%	100%
Gustativa (CILANTRO)	45%	25%	10%	15%	5%	100%
Presentación 3			10%	35%	55%	100%

El proceso para la opción tres fue igual, en esta se acentúo el sabor del cilantro La recibiendo una aceptación negativa en nivel 1 con el 45% al resaltar el sabor de esta hierba aromática. La presentación 3 también recibió mejor calificación en nivel 5 con el 55%.

La crítica, al igual que los otros sabores fue que esta hierba es fuerte y hace perder el sabor del tomatillo y además no es muy aceptada en el público, por lo tanto es el ingrediente que más se debe tener cuidado para no perder la satisfacción del cliente.

En cuanto a la presentación, tuvo muchos comentarios favorables. El detalle de la tapa, la etiqueta con la imagen del jalapeño y el envase en vidrio con etiqueta transparente.

Product-Market Fit

La salsa de tomatillo ha logrado un sólido "Product-Market Fit" al identificar una oportunidad significativa en un mercado mayoritariamente no explorado (95% no ha probado). Su alineación con las preferencias del grupo demográfico objetivo, manifestadas en la preferencia por una textura suave y sabores variados, respalda su aceptación. Además, el atractivo visual del color verde y la disposición variable hacia la influencia de la marca indican fortalezas notables. La percepción del precio como un factor influyente y la preferencia por un rango específico resaltan un ajuste efectivo en términos de valor percibido. La estrategia de distribución en supermercados y la preferencia por estrategias de promoción digital, como la publicidad en redes sociales y promociones mensuales, completan el cuadro,

subrayando la eficacia de la salsa de tomatillo en satisfacer las necesidades y preferencias del mercado objetivo.

Basándonos en las conclusiones y pruebas de testeo, el proceso de desarrollo y ajuste de la salsa de tomatillo refleja una respuesta variada por parte de los consumidores. La opción tres, que acentuó el sabor del cilantro, tuvo una aceptación negativa en cuanto al sabor, destacando la necesidad de manejar con cuidado este ingrediente para no perder la satisfacción del cliente. Por otro lado, la presentación 3 recibió una calificación más alta, indicando que aspectos visuales como la tapa detallada, la etiqueta con la imagen del jalapeño y el envase en vidrio con etiqueta transparente son bien recibidos. En la segunda prueba, donde se varió la cantidad de ajo, los resultados sugieren que el exceso de ajo puede desfavorecer la aceptación de la salsa, señalando la importancia de mantener equilibrios en los ingredientes.

En la comparación entre la fórmula original y la variante con picante elevado, se destaca que el exceso de picante puede desvanecer el sabor del tomatillo, impactando negativamente la experiencia del consumidor. Aunque algunos atributos recibieron calificaciones positivas, la unanimidad en el comentario sobre el desvanecimiento del sabor subraya la necesidad de mantener un equilibrio adecuado.

Es de vital importancia de encontrar un equilibrio armonioso entre los ingredientes para asegurar una experiencia de sabor satisfactoria. Además, la presentación visual juega un papel crucial en la aceptación del producto. El proceso de ajuste y refinamiento debe centrarse en mantener la autenticidad del sabor del tomatillo mientras se atienden las preferencias y aversiones de los consumidores, y en resaltar la presentación atractiva del producto.

Prototipo 2.0

Ingredientes

Tomatillo	300 grs,
Ajo	10 grs,
Cilantro	5 grs
Jalapeño	75 grs.

Etiqueta



Envase

Figura 15

Prototipo 2.0



Producto mínimo viable

El prototipo 2.0 se aceptó en su totalidad por lo tanto el producto mínimo viable se simplifica a lo detallado en el acápite anterior.



Video comercial



Validación del modelo de monetización

En el modelo de monetización ya expuesto se propuso las ventas directas en tiendas online y físicas y alianzas estratégicas a restaurantes para su creación de platos exclusivos.

En base a las respuestas obtenidas tanto en la encuesta como en el focus group al momento del testeó, se identificó el mercado objetivo en el grupo de milenians que buscan información en internet y están actualizados en productos nuevos a través de las redes sociales, por lo tanto la monetización de la salsa de tomatillo entre los millennials, se propone un servicio de suscripción exclusiva que ofrezca variantes personalizadas de la salsa de tomatillo, promoviendo la lealtad y la experiencia individual.

Las campañas digitales y colaboraciones con influencers millennials se centrarían en las redes sociales, destacando la autenticidad del producto y su versatilidad culinaria. Complementariamente, experiencias interactivas en línea, como sesiones de cocina en vivo, ofrecerían contenido relevante y exclusivo, mientras que la venta a través de plataformas de comercio electrónico populares aprovecharía la facilidad de compra y la visibilidad.

Este enfoque estratégico busca no solo generar ingresos recurrentes, sino también establecer conexiones auténticas con la generación millennial, basándose en sus preferencias por la personalización, la autenticidad y las experiencias digitales.

Imagen e identidad corporativa

Figura 16

Etiqueta de la salsa de tomatillo



Etiqueta

La etiqueta que se usará en los envases de la salsa de tomatillo tendrá las siguientes características:

- Una imagen del tomatillo natural
- Fondo blanco
- Una frase especificando “Salsa de tomatillo tatemado”
- En la parte inferior el slogan “Tatemado es mejor”
- La etiqueta se trabajará en pegatina transparente para resaltar la imagen del tomatillo reflejando frescura.

Logotipo

Figura 17

Logotipo para la salsa de tomatillo tatemado



El logotipo se fijará en un icono de tomatillo con la frase “Salsa de tomatillo tatemado”. El tipo de fuente será Good dog en color #7D8A2E. Se podrá usar para representar a la empresa así como al producto específicamente en eventos de introducción y penetración al mercado.

Slogan

TATEMADO ES MEJOR

EL slogan “Tatemado es mejor”, marca la diferencia del producto. La fuente igual que el logotipo, será Good Dog y el color #7D8A2E.

Precio sugerido

Para la salsa de tomatillo se necesita los siguientes ingredientes:

Tabla 6

Ingredientes para la salsa de tomatillo

Ingrediente	Gramos	Unidad	Total
Tomatillo	200	0,01	\$ 1,00
Ajo	10	0,008	\$ 0,07
Cilantro	5	0,01	\$ 0,06
Jalapeño	25	0,02	\$ 0,58
Sal	0,5	0,01	\$ 0,01
Costo total			\$ 1,71

Una vez calculados los ingredientes se aplica los valores respectivos para obtener el precio de venta al público:

Tabla 7

Precio de venta al público

	Detalle	Valor
	Costo	\$1,71
	Etiqueta	\$0,5
	Envase	\$0,5
	Mano de obra directa	\$0,6
	Logística	\$0,05
5%	Tatemado	\$0,05
	Subtotal	\$3,41
40%	Ganancia	\$1,35
	Precio de venta al público	\$4,77

El precio de la salsa de tomatillo será de \$4,77 con un margen de ganancia de 40%, este porcentaje flexibiliza los precios promocionales para las estrategias de lanzamiento y

penetración, así como analizar el precio de la competencia y poder ofrecer un precio más bajo dejando todavía un marco de ganancia:

5. Plan de Marketing

Establecimiento de objetivos

Objetivo general

Realizar el plan de marketing para alcanzar una cuota de mercado del 10% en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante la producción y comercialización de salsa de tomatillo verde, ofreciendo productos de alta calidad y estableciendo acuerdos de distribución con al menos tres cadenas de supermercados locales para el año 2024.

Objetivos específicos

- Llegar al público objetivo para lograr una participación de mercado del 4% en el primer año 2024 de producción.
- Implementar estrategias de promoción para incrementar la cartera de clientes satisfechos en un 10% adicional para el segundo semestre de producción de la salsa de tomatillo
- Aumentar el reconocimiento de marca a un 15% para el segundo año de producción.
- Incrementar las ventas en un 15% durante el primer año de comercialización de la salsa de tomatillo tatemado.

Estrategias de Marketing Mix (4Ps)

1. Producto:

- Implementar salsas con niveles de picor, alto, medio y bajo, así como sabor a ajo en el que se aumentaría los gramos de este ingrediente a la fórmula original.

- De acuerdo con la acogida que tenga la salsa en el mercado objetivo, implementar varias presentaciones como sachet, empaques doypack ecológicos.

2. Precio:

- **Precio de lanzamiento.** - Establecer un precio promocional atractivo para el lanzamiento de la salsa de tomatillo. Este precio debe ser más bajo que el precio sugerido a largo plazo, pero lo suficientemente alto como para cubrir los costos y generar beneficios. El precio promocional debe ser lo suficientemente atractivo como para captar la atención de los consumidores y generar ventas rápidas, pero no tan bajo que se perciba como un producto de baja calidad.
- **Precio de penetración.** - Ofrecer un precio inicialmente competitivo para atraer a los consumidores y ganar cuota de mercado. Realizar un análisis comparativo de precios con productos similares en el mercado para determinar un precio atractivo que también sea rentable para tu empresa.
- **Precio por día.** - Ofrecer un precio especial los domingos por ser el día que las familias hacen parrilladas o eventos familiares

3. Plaza

- **Canal de Distribución:** Identifica los canales de distribución más adecuados para la salsa de tomatillo. Esto puede incluir supermercados, tiendas de comestibles especializadas, mercados locales, tiendas en línea y restaurantes.
- Establece acuerdos de distribución con mayoristas, minoristas y otros socios clave para garantizar una cobertura amplia y una presencia sólida en el mercado.
- **Selección de Puntos de Venta:** Seleccionar cuidadosamente los puntos de venta que mejor se alineen con el público objetivo y posicionamiento de

marca. Para el consumidor gourmet, la distribución se enfocará en tiendas especializadas en alimentos gourmet como delicatessen especializados.

- **Exhibición y Presentación en el Punto de Venta:** Asegurarse de que los puntos de venta estén ubicados en áreas accesibles y de alto tráfico, para aumentar la visibilidad y la conveniencia para los consumidores.
- **Distribución Online:** Aprovechar el poder del comercio electrónico para llegar a un público más amplio y facilitar la compra conveniente de la salsa de tomatillo. Esto puede incluir la venta online.

4. Promoción:

- **Presencia en Redes Sociales:**
 - Crear perfiles en Instagram, Facebook y Tik Tok para compartir recetas, consejos culinarios y promociones, destacando la versatilidad de la salsa de tomatillo.
 - Utilizar imágenes y videos atractivos que muestren la salsa en diversas preparaciones.
- **Marketing de Contenido:**
 - Crear un blog en el sitio web con contenido relacionado con recetas, historias detrás de la salsa de tomatillo y consejos culinarios.
 - Compartir este contenido en redes sociales para atraer tráfico y fortalecer la autoridad de la marca.
- **Email Marketing:**
 - Construir una lista de suscriptores a través del sitio web y redes sociales.
 - Enviar newsletters periódicas con novedades, recetas, promociones especiales y contenido exclusivo para mantener a los clientes comprometidos.
- **Testimonios y Reseñas:**

- Animar a los clientes a dejar reseñas y testimonios en el sitio web o en plataformas de reseñas locales. Utilizar estas reseñas positivas en la estrategia de marketing para construir confianza y credibilidad.
- **Analítica Web y A/B Testing:**
 - Utilizar herramientas analíticas para monitorear el rendimiento del sitio web y campañas en línea.
 - Realizar pruebas A/B para evaluar la efectividad de diferentes mensajes, imágenes o llamadas a la acción.
- **Publicidad Online:**
 - Invertir en anuncios pagados en plataformas de redes sociales y Google Ads para aumentar la visibilidad de la marca.
 - Segmentar anuncios para llegar a audiencias específicas en Quito, como amantes de la cocina o personas interesadas en productos locales.
- **Ofertas Exclusivas Online:**
 - Crear promociones especiales exclusivas para compras en línea, incentivando a los clientes a probar la salsa de tomatillo a través del sitio web.
- **SEO Local:**
 - Optimizar el contenido del sitio web para búsquedas locales, utilizando palabras clave relevantes para el mercado de Quito.
 - Registrar el negocio en Google My Business para mejorar la visibilidad en búsquedas locales.
- **Participación en Eventos Virtuales:**
 - Organizar o participar en eventos virtuales relacionados con la gastronomía local para presentar la salsa de tomatillo y conectar con potenciales clientes en línea.

Tabla 8*Campaña de marketing para la salsa de tomatillo*

	Objetivo	Indicadores	Estrategias de Marketing Digital	Actividades	Metas
Producto	Posicionar la salsa de tomatillo como líder en el mercado de Quito, alcanzando una participación del 4% en el primer año.	Participación de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear perfiles en Instagram, Facebook y Tik Tok para compartir recetas, consejos culinarios y promociones, destacando la versatilidad de la salsa de tomatillo. • Utilizar imágenes y videos atractivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de mercado para identificar segmentos clave y preferencias. • Adaptación de la receta y presentación del producto. • Campañas de lanzamiento. • Estrategias de SEO local. • Creación de perfiles en redes sociales. 	Alcanzar una participación de mercado del 4% al finalizar el primer año de producción, consolidando la posición líder en la categoría.
		Preferencia del consumidor.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un blog en el sitio web con contenido relacionado con recetas, historias detrás de la salsa de tomatillo y consejos culinarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de la aceptación del nuevo producto mediante encuestas y análisis de ventas. • Estrategias de influencer marketing. 	

	Objetivo	Indicadores	Estrategias de Marketing Digital	Actividades	Metas
			<ul style="list-style-type: none"> • Compartir este contenido en redes sociales para fortalecer la autoridad de la marca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración con chefs locales. 	
		Reconocimiento de marca.	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas de publicidad pagada en redes sociales y Google Ads para aumentar la visibilidad de la marca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de campañas publicitarias en medios locales y redes sociales. • Participación en eventos comunitarios. • Estrategias de email marketing. Estrategias de publicidad online y Google Ads. Creación de perfiles en redes sociales. 	

	Objetivo	Indicadores	Estrategias de Marketing Digital	Actividades	Metas
Precio	Incrementar la demanda ajustando estratégicamente los precios de acuerdo con la competencia	Aumento en ventas.	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en anuncios pagados en plataformas de redes sociales y Google Ads para aumentar la visibilidad de la marca. • Segmentar anuncios para llegar a audiencias específicas en Quito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de precios comparativos. Ofertas y promociones inicialmente atractivas. • Estrategias de publicidad online y Google Ads. • Estrategias de email marketing. • Creación de perfiles en redes sociales. 	Lograr un aumento del 8% en las ventas durante los primeros seis meses.

	Objetivo	Indicadores	Estrategias de Marketing Digital	Actividades	Metas
		Tasa de conversión.	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de la efectividad de descuentos y promociones mediante análisis de datos de conversiones en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la efectividad de descuentos y promociones en la adopción del producto. • Estrategias de publicidad online y Google Ads. • Estrategias de email marketing. Creación de perfiles en redes sociales. 	

	Objetivo	Indicadores	Estrategias de Marketing Digital	Actividades	Metas
Plaza	Mejorar la accesibilidad y distribución del producto.	Incremento en disponibilidad en tiendas.	Estrategia de distribución en línea, explorando canales de venta en línea y optimizando la presencia en tiendas virtuales.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de acuerdos con distribuidores clave. Exploración de canales de venta en línea. Estrategias de SEO local. • Estrategias de publicidad online y Google Ads. Estrategias de email marketing. Creación de perfiles en redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la disponibilidad en un 20% en tiendas locales y supermercados durante el primer año.
		Alcance geográfico expandido.	Evaluación y expansión de la presencia en canales de venta en línea, optimizando estrategias de SEO local.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y expansión de la presencia en canales de venta en línea. • Estrategias de publicidad online y Google Ads. • Estrategias de SEO local. Estrategias de email marketing. 	

	Objetivo	Indicadores	Estrategias de Marketing Digital	Actividades	Metas
				<ul style="list-style-type: none"> • Creación de perfiles en redes sociales. 	
Promoción	Aumentar el reconocimiento de la marca en un 15% en el primer año.	Aumento en el reconocimiento de marca.	Estrategias de marketing de contenidos en el blog del sitio web, compartiendo recetas, historias y consejos culinarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de campañas publicitarias en medios locales y redes sociales. • Participación activa en eventos comunitarios. • Colaboración con influencers. • Estrategias de email marketing. • Estrategias de publicidad online. • Creación de perfiles en redes sociales. 	Lograr un incremento del 15% en el reconocimiento de la marca al finalizar el primer año de producción.

	Objetivo	Indicadores	Estrategias de Marketing Digital	Actividades	Metas
		Participación en eventos.	Participación en eventos virtuales y patrocinio de actividades locales, promocionados a través de redes sociales y campañas de email marketing.	<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinio de actividades locales y colaboración con influenciadores para generar conciencia de la marca. • Estrategias de publicidad online. Estrategias de email marketing. • Estrategias de marketing de contenidos en el blog. Creación de perfiles en redes sociales. 	

	Objetivo	Indicadores	Estrategias de Marketing Digital	Actividades	Metas
		Aumento en la base de clientes.	Estrategias de email marketing con ofertas exclusivas para nuevos clientes, respaldadas por contenido atractivo y testimonios.	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertas exclusivas para nuevos clientes con comunicación efectiva de los beneficios del producto. • Estrategias promocionales adicionales. • Estrategias de email marketing. • Estrategias de marketing de contenidos en el blog. • Creación de perfiles en redes sociales. 	- Alcanzar un aumento del 10% en la base de clientes al finalizar el segundo semestre de producción.

Estrategias de diferenciación

Las estrategias de diferenciación buscan destacar un producto o servicio en el mercado, haciéndolo único y distintivo frente a la competencia.

Estrategia 1: Enfatizando el Sabor Ahumado Único (Tatemado)

Nombre del Producto:

"Salsa de Tomatillo Tatemado: Ahumado Artesanal"

Descripción del Producto:

Elaborada con tomatillos de alta calidad, nuestra salsa se destaca por su sabor ahumado único, logrado mediante el proceso de tatemado artesanal. Cada lote es cuidadosamente preparado para resaltar los matices ahumados, ofreciendo a los consumidores una experiencia culinaria auténtica y deliciosa.

1. **Historia detrás del Tatemado:** Compartir la historia y el proceso tradicional detrás del tatemado. Destacando la artesanía y la dedicación que se invierte para lograr el sabor ahumado distintivo.
2. **Degustaciones y Eventos:** Organizar eventos de degustación para permitir que los consumidores experimenten directamente el sabor ahumado. Colaborar con chefs locales para crear recetas que destaquen la versatilidad de la salsa.

Estrategia 2: Resaltando el Aspecto Social

Nombre de la campaña

"Salsa de Tomatillo Solidaria: Un Sabor que construye comunidades"

Descripción de la campaña:

No solo es una salsa de tomatillo excepcional, sino también una fuerza positiva para las comunidades. Por cada compra, contribuimos a proyectos sociales y sostenibles que impactan directamente en la vida de quienes nos rodean.

1. **Campañas con Causa:** Asociar la marca con una causa social específica, como apoyar a agricultores locales, promover la sostenibilidad o combatir la inseguridad alimentaria. Destinar un porcentaje de las ventas a esta causa.
2. **Eventos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE):**
Participar en eventos comunitarios, ferias locales y actividades de RSE evidenciando el compromiso de la marca con el bienestar social.
3. **Colaboraciones Locales:**
Colabora con organizaciones locales y empresas que compartan los valores sociales de tu marca. Crea ediciones especiales en colaboración que destaquen el impacto positivo.

Tabla 9*Estrategia de diferenciación*

Estrategia	Objetivo	Indicador	Estrategias	Actividades	Metas
Estrategia 1: Enfatizando el Sabor Ahumado Único (Tatemado)	Diferenciar la salsa de tomatillo a través de un sabor ahumado único, destacando el proceso de tatemado.	Aumento en la participación de mercado y reconocimiento de la marca como líder en sabor ahumado.	- Historia detrás del Tatemado. - Degustaciones y eventos. - Envases innovadores. - Contenido en redes sociales.	- Crear contenido visual que destaque el proceso de tatemado. - Organizar eventos de degustación. - Diseñar envases atractivos y auténticos. - Mantener una presencia activa en redes sociales compartiendo contenido detrás de escena y recetas.	- Aumentar la participación de mercado en un 15% en el próximo año. - Lograr que el 80% de los consumidores reconozcan la marca como líder en sabor ahumado.

Estrategia	Objetivo	Indicador	Estrategias	Actividades	Metas
<p>Estrategia 2: Resaltando el Aspecto Social</p>	<p>Diferenciar la salsa de tomatillo a través de su impacto social positivo, construyendo una conexión emocional con los consumidores.</p>	<p>Aumento en las ventas y reconocimiento de la marca como socialmente responsable.</p>	<p>- Campañas con causa. - Etiquetas transparentes. - Eventos de RS en la comunidad agrícola que producen tomatillo - Colaboraciones locales.</p>	<p>- Asociarse con una causa social específica y comunicarla en campañas publicitarias. - Proporcionar información detallada en el etiquetado sobre el impacto social. - Participar en eventos comunitarios y actividades de RS - Colaborar con organizaciones locales en proyectos especiales.</p>	<p>- Aumentar las ventas en un 20% en el próximo año. - Lograr que el 70% de los consumidores reconozcan y valoren el compromiso social de la marca.</p>

Presupuesto de marketing

Tabla 10

Gastos de marketing

Gastos de Marketing				
1	Marketing en tienda Roll Up	10,00	\$15,00	\$150,00
2	Logo	1,00	\$250,00	\$250,00
			Total	\$400,00

Tabla 11

Marketing digital

MARKETING DIGITAL	
Campaña	Coste total
Sitio web	\$1.800,00
Landing pages	\$300,00
Facebook e Instagram Ads	\$1.800,00
TOTAL	\$3.900,00

La información de precios individuales se obtuvo de las siguientes referencias:

Tik Tok Ads: (Cleverads, 2023)

Instagram: (DRIM, 2023)

Facebook: (Hootsuite, 2023)

Landinpage: (Latitud SEO, 2021)

Página web: (Neolo, 2023)

Email marketing: (Editorial Team, 2023)

Tabla 12*Costo total de marketing para la salsa de tomatillo*

Total de costo de marketing	
Coste total gastos de marketing	\$400,00
Coste total del marketing digital	\$3.900,00
Costo gráficas y videos para redes sociales	\$2.400,00
Total	\$6.700,00

Tabla 13*Presupuesto mensual de marketing*

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Sitio web	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$1.800,00
Landing pages	\$300,00												\$300,00
Facebook e Instagram	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$1.800,00
Gráficas y videos	\$600,00			\$600,00			\$600,00			\$600,00			\$2.400,00
Gastos fijos	\$400,00												400
	\$1.600,00	\$300,00	\$300,00	\$900,00	\$300,00	\$300,00	\$900,00	\$300,00	\$300,00	\$900,00	\$300,00	\$300,00	\$6.700,00

6. Procesos

Localización

Para la localización de la planta de producción de la salsa de tomatillo, se escogió tres localizaciones cada una con sus características para lo que se procedió a realizar un proceso de ponderación y poder decir cuál es la más adecuada tanto geográfica y económicamente.

La primera se pensó en rentar una casa de dos plantas, de 150 mts² ubicada en la zona de la Real Audiencia de Quito y Luis Tufiño, es una zona de arriendos económicos y con mucho acceso a los mercados mayoristas donde se puede comprar los ingredientes o que los proveedores puedan entregar en la planta directamente. El arriendo consultado asciende a \$450.

La segunda opción, sería en la Kennedy, calle los Pinos y 6 de Diciembre. Esta es una casa de una sola planta de 130 mts² y la renta es menor, \$350, cuenta con algunas ventajas como guardianía ya que es una calle cerrada y los vecinos colocaron un portón lo que hace más seguro el lugar.

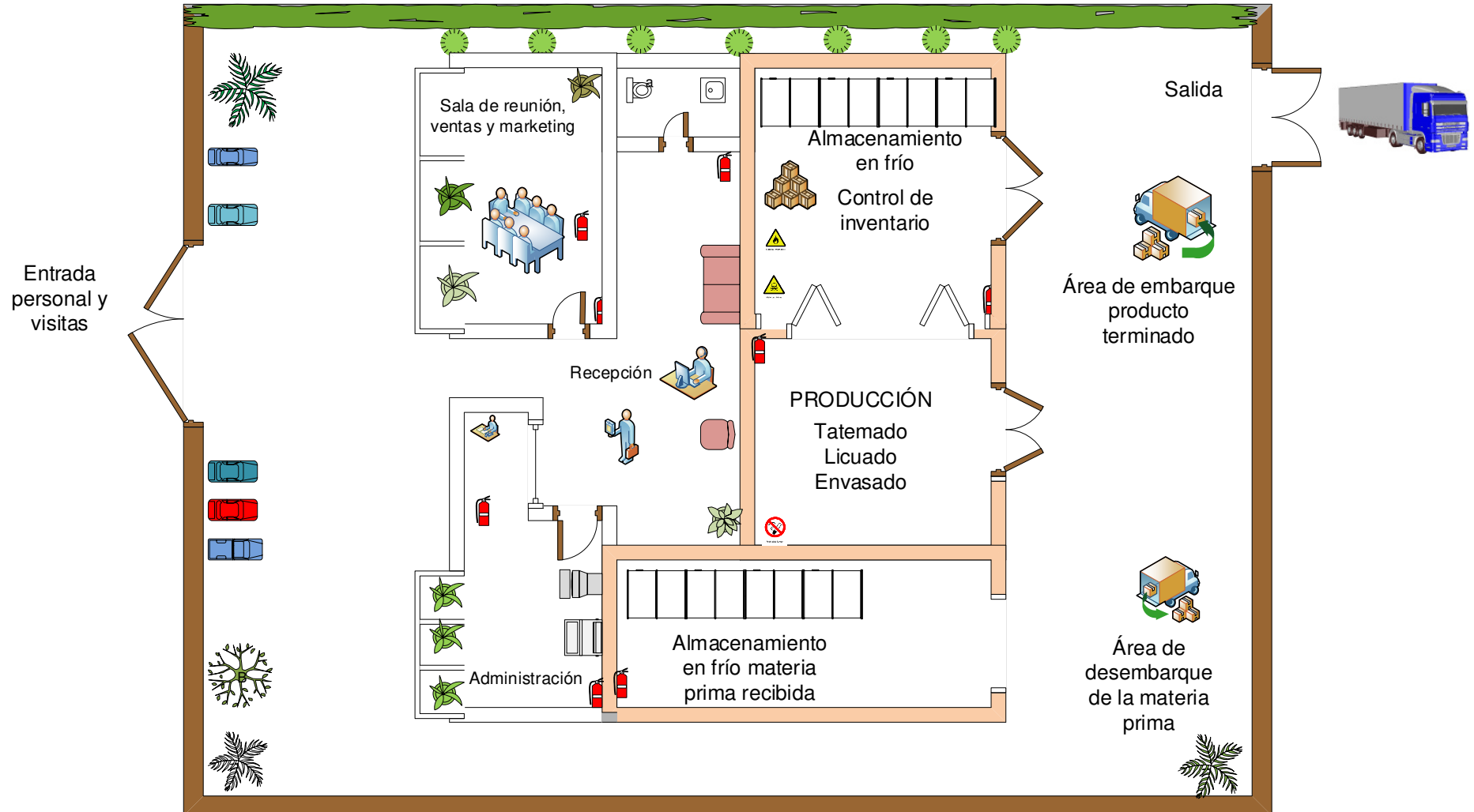
La tercera opción es una casa de una sola planta, de 150 mts², tiene jardín y una zona amplia para parquear, dando una mejor visión para los visitantes. Ubicada en la Av. El Inca y el Morlán. El arriendo está en \$450 pero su ubicación y características son precisas para la planta de producción de la salsa de tomatillo.

Tabla 14*Localización*

		EL INCA		LA KENNEDY		REAL AUCIENCIA	
		CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Cercanía al centro de la ciudad	0,08	9	0,72	7	0,56	9	0,72
Accesibilidad de transporte público	0,08	9	0,72	8	0,64	9	0,72
Competencia cercana	0,05	6	0,3	7	0,35	6	0,3
Costo de arriendo	0,22	9	1,98	8	1,76	7	1,54
Barrio seguro	0,19	9	1,71	7	1,33	9	1,71
Alta afluencia de público	0,07	9	0,63	8	0,56	9	0,63
Conectividad a internet y telefonía	0,12	6	0,72	9	1,08	9	1,08
Acceso a energía, agua y combustible	0,19	9	1,71	9	1,71	9	1,71
	1		8,49		7,99		8,41

Como se puede apreciar en la tabla de ponderación, la ubicación del Inca y de la Real Audiencia son los más optativos, siendo el Inca el preferencial.

Distribución de la planta



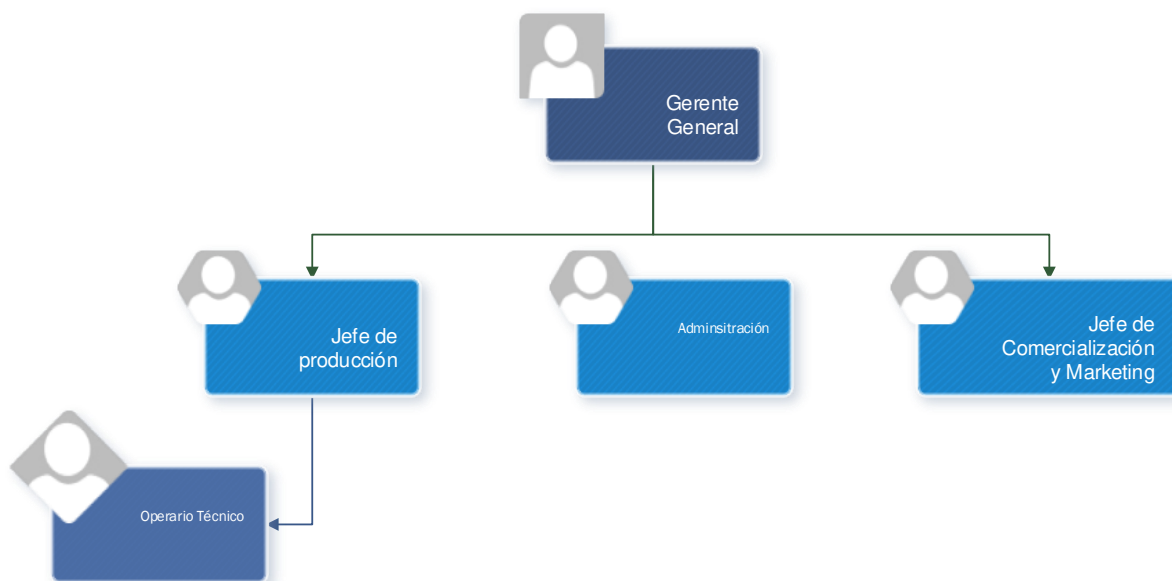
La planta de producción de la salsa de tomatillo estará ubicada en la Av. El Inca y El Morlán. La oferta es una casa de 150mts², en modalidad de arriendo a un costo de \$450,00. Las características de la vivienda son totalmente adaptables para las necesidades de la planta. Esta cuenta con un solo piso, amplio, un parqueadero delantero con jardín, ventanales en la parte delantera donde funcionará toda la parte administrativa: gerencia general, marketing, recepción y atención al cliente. En la parte posterior, cuenta con otra entrada totalmente independiente donde funcionará la planta de producción: recepción de la materia prima, procesamiento, almacenamiento, control de inventario y embarque y desembarque de productos.

Estructura organizacional

Para la empresa productora y comercializadora de la salsa de tomatillo tatemado se ha creado una estructura organizacional vertical jerárquica piramidal con divisiones de mandos medios y los empleados a cargo de las autoridades.

Figura 18

Estructura organizacional



*Deberes y actividades del personal***Tabla 15***Deberes y actividades del personal*

Cargo	Deberes:	Actividades:
Gerente General:	Desarrollar estrategias y objetivos corporativos.	Supervisar y coordinar todas las operaciones de la empresa.
	Tomar decisiones ejecutivas para el éxito de la empresa.	
	Gestionar los recursos financieros y humanos de manera eficiente.	
Jefe de Producción:	Supervisar la producción de salsa de tomatillo asegurando eficiencia y calidad.	Colaborar con otros departamentos para mejorar procesos y eficiencia.
	Gestionar inventarios y garantizar cumplimiento de estándares de seguridad.	
Administración:	Realizar tareas administrativas, organización y archivo de documentos.	Identifica las necesidades de capacitación para el equipo en relación con los nuevos procesos.
	Coordinar la logística interna y externa.	
	Apoyar en la gestión de recursos financieros y contables.	
Jefe de Comercialización:	Desarrollar estrategias de marketing y ventas.	Gestionar la relación con clientes y distribuidores.
	Coordinar campañas publicitarias y promociones.	
	Analizar el mercado y la competencia para identificar oportunidades.	
Operario Técnico:	Operar y mantener maquinaria de producción.	Participar en la mejora continua de los procesos de producción.

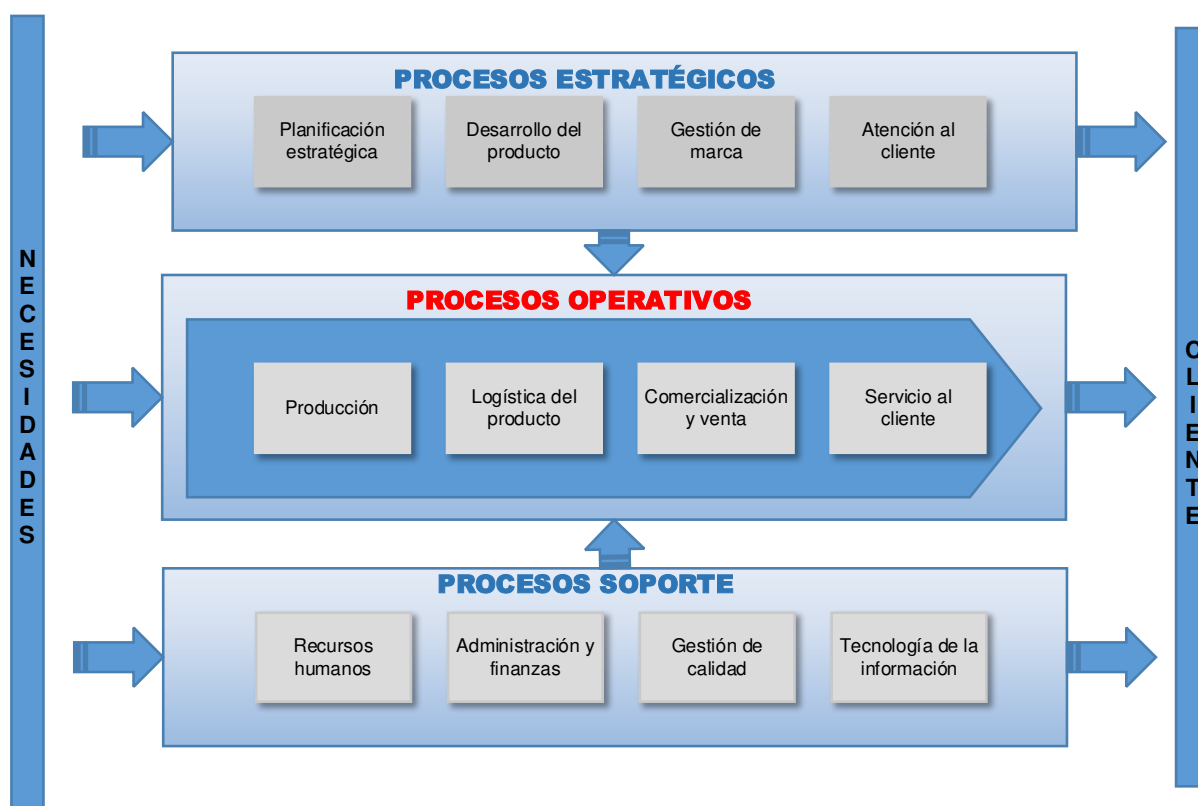
Cargo	Deberes:	Actividades:
	Realizar tareas de producción según normas y estándares establecidos.	
	Reportar problemas técnicos o de calidad.	
Recursos Humanos:	Gestionar procesos de contratación y selección de personal.	Manejar asuntos de relaciones laborales y resolver conflictos.
	Administrar políticas de recursos humanos y beneficios.	
	Coordinar programas de capacitación y desarrollo.	
Vendedor:	Identificar oportunidades de ventas y desarrollar relaciones con clientes.	Recopilar información del mercado y proporcionar retroalimentación al equipo de comercialización.
	Presentar y promocionar productos de la empresa.	
	Gestionar cartera de clientes y cumplir con metas de ventas.	

Mapa de procesos

En el siguiente mapa de procesos, se detallan todas las etapas del ciclo de vida de la salsa de tomatillo. Este mapa ilustra cómo cada proceso estratégico, operativo y de soporte se integra y complementa entre sí para impulsar un trabajo en equipo eficiente y optimizar el rendimiento en todos los niveles de nuestra empresa.

Figura 19

Mapa de procesos



Procesos Estratégicos:

1. Desarrollo de Productos:

- Investigación y desarrollo de nuevas recetas o variantes de salsa de tomatillo.
- Evaluación de la demanda del mercado y tendencias de consumo.
- Estrategias para la diferenciación de productos y posicionamiento en el mercado.

2. Planificación Estratégica:

- Establecimiento de metas y objetivos a largo plazo.
- Análisis del entorno empresarial y la competencia.
- Desarrollo de estrategias para el crecimiento y la expansión.

3. **Gestión de Marca:**

- Desarrollo y mantenimiento de la identidad de la marca.
- Estrategias de marketing para fortalecer la presencia en el mercado.
- Gestión de la reputación de la marca y relaciones públicas.

Procesos Operativos:

1. **Producción de Salsa de Tomatillo:**

- Procesos detallados para la creación y envasado de la salsa.
- Control de calidad durante la producción.
- Mantenimiento de estándares de seguridad e higiene.

2. **Logística de Producción:**

- Gestión de inventario de materias primas y productos terminados.
- Programación de la producción para cumplir con la demanda.
- Coordinación de transporte y distribución.

3. **Comercialización y Ventas:**

- Desarrollo de estrategias de marketing y publicidad.
- Gestión de relaciones con clientes y distribuidores.
- Proceso de ventas, desde la presentación del producto hasta el cierre de la venta.

4. **Servicio al Cliente:**

- Atención al cliente para consultas, quejas y seguimiento.
- Manejo de devoluciones y garantías.
- Recopilación de comentarios y retroalimentación del cliente.

Procesos de Soporte:

1. Recursos Humanos:

- Proceso de contratación y selección de personal.
- Programas de capacitación y desarrollo.
- Gestión de asuntos laborales y relaciones con empleados.

2. Administración y Finanzas:

- Contabilidad, facturación y gestión de documentos.
- Análisis de costos y rentabilidad.
- Gestión de recursos financieros y presupuestos.

3. Tecnología de la Información (TI):

- Mantenimiento y actualización de sistemas informáticos.
- Seguridad informática y gestión de datos.
- Implementación de tecnologías que mejoren la eficiencia operativa.

4. Gestión de Calidad:

- Establecimiento y mantenimiento de estándares de calidad.
- Auditorías y evaluaciones periódicas de procesos.
- Mejora continua en los procesos para garantizar la calidad del producto.

En la empresa de salsa de tomatillo, los procesos estratégicos están enfocados en la continua innovación y desarrollo de nuevos productos. Esto implica la investigación de tendencias de consumo, la evaluación de la demanda del mercado y la creación de estrategias para destacar entre la competencia. La planificación estratégica juega un papel crucial al establecer metas a largo plazo y realizar un análisis exhaustivo del entorno empresarial. La gestión de marca se encarga de mantener la identidad distintiva de la empresa y gestionar su reputación en el mercado, contribuyendo así a su posicionamiento.

Por otro lado, los procesos operativos abarcan diversas actividades clave. La producción de salsa de tomatillo sigue rigurosos procedimientos para garantizar la calidad del producto final, desde la recepción de materias primas hasta el envasado y etiquetado. La logística de producción se encarga de gestionar eficientemente el inventario de materias primas y productos terminados, coordinando la producción para satisfacer la demanda y organizando el transporte y la distribución de los productos.

En cuanto a la comercialización y ventas, se desarrollan estrategias de marketing y publicidad para promover la salsa de tomatillo. Este proceso implica la gestión de relaciones con clientes y distribuidores, así como la ejecución de todo el ciclo de ventas, desde la presentación del producto hasta el cierre de la venta.

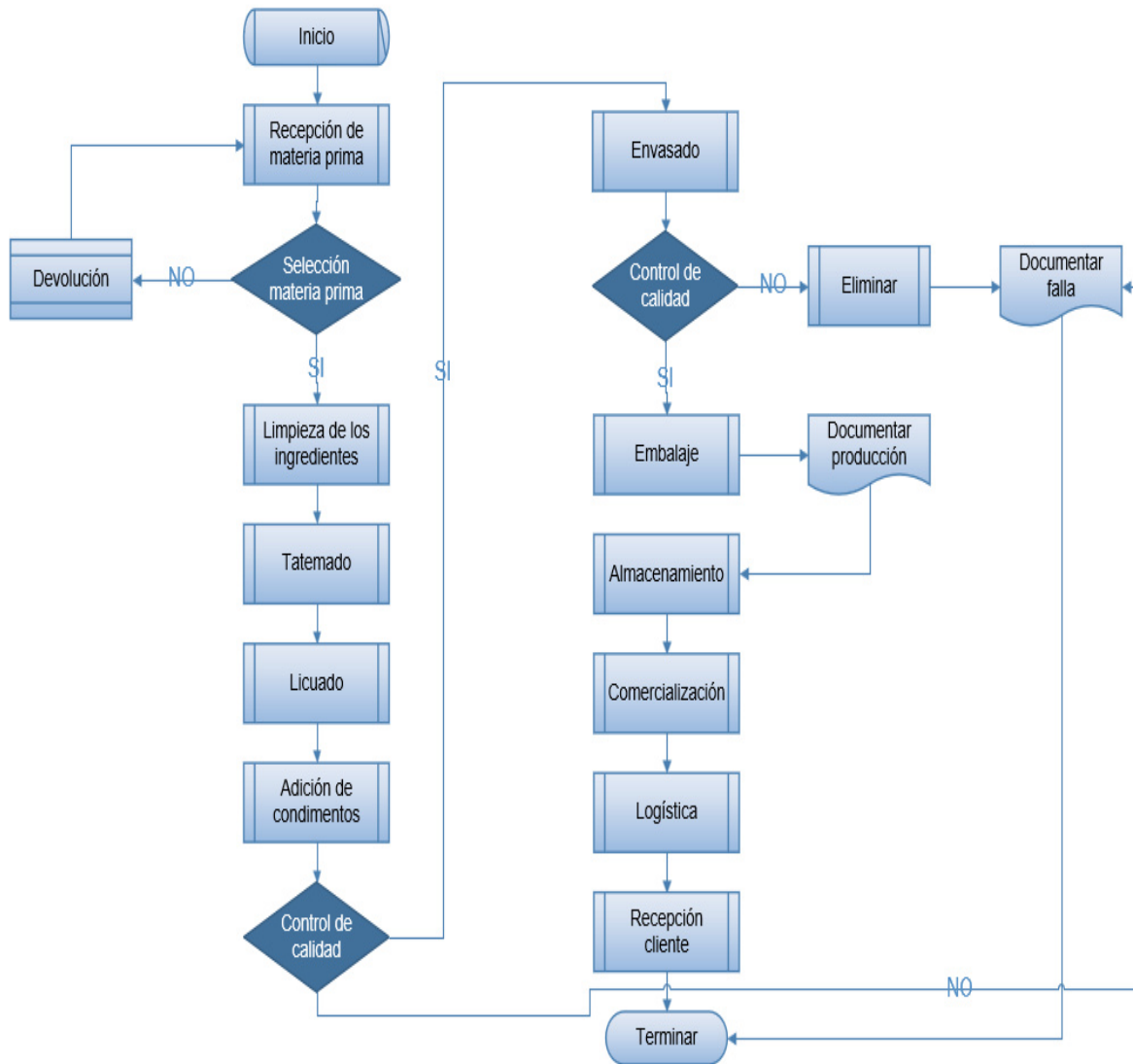
Los procesos de soporte desempeñan un papel fundamental en el respaldo de las operaciones principales. El departamento de recursos humanos se encarga de la contratación, selección y desarrollo del personal. La administración y finanzas se ocupan de aspectos contables y financieros, analizando costos y asegurando la eficiente gestión de recursos. La tecnología de la información garantiza la integridad y seguridad de los sistemas informáticos y datos. La gestión de calidad establece y mantiene estándares elevados, realizando auditorías periódicas y promoviendo la mejora continua en los procesos.

Esta integración efectiva entre procesos estratégicos, operativos y de soporte contribuye de manera significativa a la eficiencia y éxito integral de la empresa de salsa de tomatillo.

Flujograma de procesos

Figura 20

Flujograma de procesos para la salsa de tomatillo



Constitución legal

La constitución de la empresa productora de salsa de tomatillo en Ecuador se simplifica mediante el proceso directo ante la Superintendencia de Compañías, evitando el Registro Mercantil convencional. Este enfoque beneficia a la empresa al reducir costos y simplificar trámites notariales. Los pasos específicos, adaptados al proceso de constitución de una Sociedad Anónima Simplificada (SAS) en Ecuador, incluyen la creación de una cuenta en el sitio web de la Superintendencia, la reserva de dominio, la firma electrónica y la obtención del RUC único (Portal Único de Trámites Ciudadanos, 2022).

El trámite se simplifica ingresando a la página

https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/societario/cons_cesas/COSTITUCION ELECTRONICA SAS.pdf

Este proceso eficiente permite a la empresa de salsa de tomatillo obtener rápidamente la autorización legal y los documentos necesarios para operar en el mercado ecuatoriano. Al optar por una SAS, la empresa se beneficia de la simplicidad en la constitución, eliminando la necesidad de escrituras públicas y agilizando el proceso.

A pesar de la agilidad en la constitución, los requisitos legales para empresas de alimentos en Ecuador son rigurosos. La empresa de salsa de tomatillo deberá cumplir con normativas de higiene, obtener permisos sanitarios y cumplir con regulaciones específicas para la producción y venta de alimentos. Esto garantiza la calidad, seguridad y cumplimiento de estándares necesarios para la comercialización de productos alimenticios en el país.

Permiso de funcionamiento para establecimientos procesadoras de alimentos

1. Contar con un Número de Registro Único de Contribuyentes
2. Llenar el formulario de solicitud de permiso de funcionamiento, seleccionando la actividad de elaboración y conservación de carne y sus derivados en el sistema de permiso de funcionamiento (<http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>)

3. Categorización otorgada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP)

El permiso de funcionamiento se lo realiza en el siguiente link:

<http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/> donde deberá ingresar los datos del establecimiento, del representante legal y la(s) actividad(es) del establecimiento”.

El trámite se lo realiza a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) y la vigencia de funcionamiento es de un año a partir de su emisión (Portal Único de Trámites Ciudadanos, 2023).

7. Estados Financieros

Capital de trabajo

Tabla 16

Capital de trabajo

Detalle	Meses	Unitario	total
Arriendo	3	\$350,00	\$1.050,00
Sueldos y salarios	3	\$3.127,41	\$9.382,23
Servicios básicos	3	\$170,00	\$510,00
Seguridad	3	\$30,00	\$90,00
Préstamo	3	\$319,94	\$959,82
Publicidad y promoción	3	\$558,33	\$1.675,00
TOTAL		\$4.555,68	\$13.667,05

Para la comercialización de la salsa de tomatillo se iniciará con un capital de trabajo de \$13.667,05

Inversión inicial**Tabla 17***Inversión inicial*

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Capital de trabajo	\$13.667,05	
	\$-	
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE		\$ 13.667,05
ACTIVO NO CORRIENTE		
Maquinaria y Equipo	\$2.061,00	
Equipo de Computo	\$3.000,00	
Equipo de Oficina	\$985,00	
Equipo de Transporte	\$0,00	
Edificios	\$3.750,00	
TOTAL ACTIVO FIJO		\$9.796,00
ACTIVO DIFERIDO		
Permiso ARCSA	\$164,00	
Gastos de funcionamiento	\$100,00	
Otros		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO		\$ 264,00
TOTAL ACTIVO	\$-	\$ 23.727,05
PASIVO		
PASIVO A LARGO PLAZO		
APOYO FINANCIERO		
TOTAL PASIVO		13.727,05
CAPITAL CONTABLE		
Aportac. Capital Social	\$12.290,440	
TOTAL CAPITAL		\$ 10.000,00
SUMA PASIVO + CAPITAL		\$ 23.727,05

El balance inicial para la producción de la salsa de tomatillo es de \$23.727,05. Esta inversión se distribuirá con un 60% financiada y 40% aporte de socios

Tabla 18*Distribución de la inversión*

Inversión		
Financiamiento	\$13.727,05	58%
Contribución	\$10.000	42%
TOTAL	\$23.727,05	100%

Presupuesto de ventas

Partiendo de la demanda insatisfecha de 85.557 presentada en la tabla 2, se calcula el mercado objetivo en un 2% igual a 1.711 consumidores, de los cuales por el nivel de satisfacción se considera dos unidades mensuales por cliente, llegado a 3.422 unidades al mes, en un año el consumo será de 43.403 unidades. A partir de este valor se calcula un crecimiento del 10% anual para los siguientes 5 años.

Tabla 19*Incremento de unidades por año*

INCREMENTO ANUAL EN UNIDADES	UNIDAD DE MEDIDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% Incremento en unidades			10,0%	10,0%	10,0%	10,0%
SALSA DE TOMATILLO	1	43.403	47.743	52.518	57.769	63.546

Tabla 20*Incremento anual en precio de venta*

INCREMENTO ANUAL DE VENTA EN PRECIO DE VENTA						
INCREMENTO ANUAL EN PRECIO	UNIDAD DE MEDIDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% Incremento en Precio			4,00%	4%	9,00%	9%
SALSA DE TOMATILLO	1	\$ 4,77	\$ 4,96	\$ 5,16	\$ 5,63	\$ 6,13

Tabla 21*Crecimiento de ventas a partir del incremento de unidades*

ESCALABILIDAD ANUAL DE VENTAS INTEGRAL, INCREMENTO DE UNIDADES MAS PRECIO					
ESCALABILIDAD EN VENTAS INTEGRAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES ANUALES DE SALSA DE TOMATILLO	43.403	47.743	52.518	57.769	63.546
PRECIO POR UNIDAD DE SALSA DE TOMATILLO	\$ 4,77	\$ 4,96	\$ 5,16	\$ 5,63	\$6,13
SALSA DE TOMATILLO	\$ 207.206,29	\$237.043,99	\$ 271.178,33	\$ 325.142,81	\$389.846,23

El incremento de ventas para el cálculo del presupuesto de ventas se calculó en base a un crecimiento del 10% anual, los valores resultantes se justifican plenamente en el estado de resultados proyectado a continuación.

Tabla 22*Estado de Resultados proyectados*

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$207.206,29	\$237.043,99	\$271.178,33	\$325.142,81	\$389.846,23
Costo de producción	\$148.091,30	\$169.416,44	\$193.812,41	\$232.381,08	\$278.624,92
Utilidad Bruta	\$59.114,99	\$67.627,55	\$77.365,92	\$92.761,73	\$111.221,32
Gastos Fijos.	\$51.296,49	\$57.115,33	\$66.060,04	\$80.201,67	\$102.155,61
Depreciación	\$1.392,10	\$1.392,10	\$1.392,10	\$792,10	\$492,10
Gastos y productos financ.	\$1.220,64	\$995,18	\$747,11	\$474,14	\$173,78
Utilidad antes de impuestos	\$2.205,75	\$3.125,07	\$4.166,93	\$6.294,82	\$8.399,82
Trabajadores	\$330,86	\$468,76	\$625,04	\$944,22	\$1.259,97
IR		\$781,27	\$1.041,73	\$1.573,70	\$2.099,96
Utilidad Neta	\$4.424,90	\$4.874,96	\$5.500,00	\$6.776,30	\$5.039,90
UTILIDADES POR REPARTIR	\$2.212,45	\$2.437,48	\$2.750,00	\$3.388,15	\$2.519,95

Tabla 23

Balance General del Proyecto

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja	\$ 15.017,96	\$ 15.794,43	\$ 16.445,43	\$ 17.622,06	\$ 18.813,81
Inventario final de M. Prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario final de Prod. Term.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activo Circulante	\$ 15.017,96	\$ 15.794,43	\$ 16.445,43	\$ 17.622,06	\$ 18.813,81
ACTIVO NO CORRIENTE					
Maquinaria y Equipo	\$ 2.061,00	\$ 2.061,00	\$ 2.061,00	\$ 2.061,00	\$ 2.061,00
Equipo de Computo	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Equipo de Oficina	\$ 985,00	\$ 985,00	\$ 985,00	\$ 985,00	\$ 985,00
Edificios	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00
Activo Fijo Bruto	\$ 9.796,00	\$ 9.796,00	\$ 9.796,00	\$ 9.796,00	\$ 9.796,00
Depreciación del periodo	\$ 1.392,10	\$ 1.392,10	\$ 1.392,10	\$ 792,10	\$ 492,10
Depreciación acumulada	\$ 1.392,10	\$ 2.784,20	\$ 4.176,30	\$ 4.968,40	\$ 5.460,50
Total Activo Fijo	\$ 8.403,90	\$ 7.011,80	\$ 5.619,70	\$ 4.827,60	\$ 4.335,50
ACTIVO DIFERIDO					
Propiedad Intelectual	\$ 164,00	\$ 164,00	\$ 164,00	\$ 164,00	\$ 164,00
Gastos de funcionamiento	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Total Activo Diferido	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00
TOTAL ACTIVO	\$ 23.685,86	\$ 23.070,23	\$ 22.329,13	\$ 22.713,66	\$ 23.413,31
PASIVO					
PASIVO A CORTO PLAZO					
ISR Y PTU por pagar	\$ 330,86	\$ 1.250,03	\$ 1.666,77	\$ 2.517,93	\$ 3.359,93
Financiamiento	\$ 11.480,11	\$ 9.007,71	\$ 6.287,24	\$ 3.293,80	-\$ 0,00
TOTAL PASIVO	\$ 11.810,97	\$ 10.257,74	\$ 7.954,01	\$ 5.811,73	\$ 3.359,93
CAPITAL					

AÑOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Capital Social	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
	Utilidad del Ejercicio	\$ 1.874,89	\$ 1.875,04	\$ 2.500,16	\$ 3.776,89	\$ 5.039,89
	Dividendos pagados		\$ 937,45	\$ 937,52	\$ 1.250,08	\$ 1.888,44
	utilidades retenidas (acumuladas)		\$ 937,45	\$ 1.874,97	\$ 3.125,04	\$ 5.013,49
	TOTAL CAPITAL	\$ 11.874,89	\$ 12.812,49	\$ 14.375,12	\$ 16.901,93	\$ 20.053,38
	SUMA PASIVO + CAPITAL	\$ 23.685,86	\$ 23.070,23	\$ 22.329,13	\$ 22.713,66	\$ 23.413,31

Tabla 24

Flujo de Caja anual

CONCEPTO	Inversión Inicial Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
ENTRADAS						
Aportaciones de socios	\$10.000,00					
Aportación Financiamiento	\$13.727,05					
Ingresos		\$207.206,29	\$237.043,99	\$271.178,33	\$325.142,81	\$389.846,23
Total Entradas	\$23.727	\$207.206	\$237.044	\$ 271.178	\$325.143	\$389.846
SALIDAS						
Inversiones en activo fijo	23.727,05					
Compras	0,00	148.091,30	169.416,44	193.812,41	232.381,08	278.624,92
Gastos generales		\$51.296,49	\$57.115,33	\$66.060,04	\$80.201,67	\$102.155,61
Depreciación Anual		1.392,10	1.392,10	1.392,10	792,10	492,10
Parcial salidas	\$ 23.727	\$ 203.780	\$ 232.924	\$266.264	\$ 318.374	\$ 381.273
Caja						
Otros Diferidos						
Intereses del financiamiento		1.220,64	995,18	747,11	474,14	173,78
IT		330,86	468,76	625,04	944,22	1.259,97
IR		0,00	781,27	1.041,73	1.573,70	2.099,96
Parcial salidas		1.551,50	2.245,21	2.413,88	2.992,06	3.533,71
Total Salidas	\$23.727	\$ 205.331	\$235.169	\$ 268.678	\$ 321.366	\$ 384.806
Disponibilidad	-\$ 23.727	\$1.875	\$ 1.875	\$ 2.500	\$ 3.777	\$5.040
DEPRECIACIONES		1.392,10	1.392,10	1.392,10	792,10	492,10
VALOR DE SALVAMENTO						4.467,50
FLUJOS DE EFECTIVO	-\$23.727,05	\$6.266,99	\$8.267,14	\$8.892,26	\$9.568,99	\$9.999,49

Tabla 25

Análisis de sensibilidad escenario normal

RESULTADOS EVALUACIÓN ECONÓMICA A LARGO PLAZO			
VALOR ACTUAL NETO		\$7.074,76	SE ACEPTA
INDICE DE CONFIABILIDAD			
		2,55	SE ACEPTA
TIR Tasa Interna		22%	SE ACEPTA
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION	años	meses	días
	3,34	0,34	0,07
	3	4	2

El escenario normal está calculado sobre la base de 3422 unidades vendidas obtenidas de la estructura del mercado potencial al cual se aplica el 2% de mercado objetivo y un promedio de 2 unidades vendidas por cliente. Se obtiene un VAN de \$7.074,76 una TIR del 22% superior a la tasa de descuento aplica del 11,35%

Tabla 26

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO año 1 (Promedio Ponderado)	
PRECIO DE VENTA Unitario Promedio	\$4,77
Unidades para producir y vender al año	43403
INGRESOS por venta total anual	\$207.206,29
COSTO DE PRODUCCION	
Costo unitario Promedio ponderado	\$3,41
Costos de producción total	\$148.091,30
Costos fijos (gasto gral. Anual)	\$54.296,50
COSTO TOTAL ANUAL	\$202.387,80
Cálculos del Punto de Equilibrio	
COSTO UNITARIO TOTAL (variable + fijo)	\$4,66
COSTOS FIJOS ANUALES	\$54.296,50
COSTOS VARIABLES	\$148.091,30
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$3,41
MARGEN DE CONTRIB. MARGINAL	\$1,36
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	39.865
Unidades mensuales	3.323
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DINERO	\$ 190.316,80
Punto de equilibrio mensual	\$15.860

El punto de equilibrio, es decir el número de unidades necesarias para cubrir los costos fijos sin reportar pérdidas es del 39.865 unidades al año y 3.323 cada, lo que genera \$190.316,80 al año y \$15.860.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El mercado de productos que aportan con sabores nuevos y su aceptabilidad están en crecimiento. La salsa de tomatillo verde, con sus ingredientes adicionales como el jalapeño y el tatemado como diferenciador en la preparación de la salsa tuvo gran acogida en el estudio de mercado debido a su desconocimiento en un 95% permiten que esta salsa de tomatillo tenga gran acogida.

El precio de venta fijado se calculó en \$4,77, valor que permite llegar al mercado sobre todo dentro del grupo de consumidores que gustan de sabores nuevos y gourmet.

La estrategia de diferenciación es resaltar el proceso de tatemado artesanal para dar un sabor ahumado e inclusive con una apariencia diferente al simple tomate procesado para la salsa típica.

Este proyecto arrancará con una inversión de \$23.727, 05 que se distribuirá entre dos socios que aportarán con el 42% equivalente a \$10.000 y el saldo de \$13.727 se financiará con un crédito de la Banca Pública, pudiendo ser este BanEcuador con una tasa del \$9,60.

El presupuesto de marketing se fijó inicialmente en \$6.700, a corto plazo, sin embargo, a medida que la oportunidad del negocio determine crecimiento, este presupuesto deberá ser analizado para invertir en promociones que ayuden a su expansión a nivel nacional.

El análisis de sensibilidad realizado arrojó un VAN positivo de \$7.074,76 y una TIR del 22% superior a la tasa de descuento aplicada en 11,35%. El punto de equilibrio determinó una producción de 39.865 con un valor de \$190.316,80 totalmente alcanzable

Recomendaciones

Es fundamental elegir tomatillos frescos y de buena calidad para obtener un producto final con un sabor auténtico y agradable.

Implementar un riguroso control de calidad durante todo el proceso de producción para garantizar la consistencia y calidad del producto final. Esto incluye la selección de ingredientes, el proceso de tatemado, la mezcla de ingredientes y el envasado.

Es importante que el personal esté capacitado en las técnicas de tatemado, preparación y envasado de la salsa para asegurar una producción consistente y de alta calidad.

Realizar un estudio de mercado exhaustivo para identificar las preferencias y tendencias de consumo de los consumidores locales, lo que puede ayudar a adaptar el producto y la estrategia de marketing.

Diseñar una estrategia de promoción efectiva para dar a conocer el producto y establecer canales de distribución adecuados para llegar a los consumidores y crecer el mercado objetivo.

Referencias

Banco Central del Ecuador. (2023). *Presentación Coyuntural Estadísticas Macroeconómicas*.

Obtenido de

<https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032023.pdf>

Bosque del Lobocornio. (2021). *Tomatillo verde*. Obtenido de

<https://bosquedellobocornio.com/productos/tomatillo-verde/>

Brunat, P. (2021). *El Jalapeño, el rey de los chiles*. Obtenido de

<https://www.worldgastronomy.org/post/el-jalape%C3%B1o-el-rey-de-los-chiles>

Cleverads. (2023). *Precio de Tik Tok Ads ¿Merece la pena invertir?* Obtenido de

<https://cleverads.com/blog/es/cuanto-cuesta-tiktok-ads/#:~:text=El%20coste%20de%20TikTok%20Ads,un%20coste%20de%20%245.00%20USD.>

DRIM. (2023). *Cuanto cuesta anunciar en Instagram*. Obtenido de

<https://drim.one/mx/blog/article/cuanto-cuesta-la-publicidad-en-instagram#:~:text=publicidad%20en%20Instagram,%C2%BFCu%C3%A1nto%20cobra%20Instagram%20por%20publicidad%20en%202023%3F,la%20duraci%C3%B3n%20de%20las%20mismas.>

Editorial Team. (2023). *¿Cuánto cuesta hacer email marketing (guía 2024)*. Obtenido de

<https://www.emailvendedorselection.com/es/cuanto-cuesta-hacer-email-marketing/>

El poder del consumidor. (2023). *El poder de ... El tomate verde (miltomate o tomatillo)*.

Obtenido de <https://elpoderdelconsumidor.org/2023/10/el-poder-de-el-tomate-verde-miltomate-o-tomatillo/>

- Finedining Lovers. (2021). *Qué es el Jalapeño, sus propiedades y recetas con el chile cuaresmeño*. Obtenido de <https://www.finedininglovers.com/es/noticia/chile-jalapeno-que-es-propiedades-recetas>
- Hootsuite. (2023). *Cómo anunciarse en Facebook en 2023*. Obtenido de <https://blog.hootsuite.com/es/crear-anuncios-en-facebook/#:~:text=El%20costo%20promedio%20por%20clic,cuesta%20%240.87%20d%C3%B3lares%20por%20clic>.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2022). *Proyecciones Poblacionales*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Jirón, A. (2020). *Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida original mexicana en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha*. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/12211/1/UDLA-EC-TLAEHT-2020-03.pdf>
- Latitud SEO. (2021). *Una landing page es guiar a tus usuarios para que hagan la acción que tu quieras*. Obtenido de <https://latitudseo.com/landing-pages-quito/#:~:text=Landing%20Pages%20a%20%24300.00,Estrategia%20Digital%20para%20tu%20proyecto>.
- Neolo. (2023). *Cuánto cuesta una página web en Ecuador 2024*. Obtenido de https://www.neolo.com/blog/cuanto-cuesta-una-pagina-web-en-ecuador.php#Precio_de_un_dominio_web_en_Ecuador
- Pontón, C. (2017). *Estudio de mercado pra determinar el comportamiento del consumidor hacia los restaurantes de comida mexicana de la ciudad de Machala*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/10249/1/ECUACE-2017-MKT-DE00059.pdf>

Portal Único de Trámites Ciudadanos. (2022). *Constitución de sociedades por acciones simplificadas*. Obtenido de <https://www.gob.ec/scvs/tramites/constitucion-sociedades-acciones-simplificadas>

Portal Único de Trámites Ciudadanos. (2023). *Emisión de Permisos de funcionamiento para establecimientos procedadoras de alimentos*. Obtenido de <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-permiso-funcionamiento-establecimientos-procesadoras-alimentos>

Question Pro. (2020). *Diferencia entre población y Muestra*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/diferencia-entre-poblacion-y-muestra/#:~:text=Los%20datos%20de%20poblaci%C3%B3n%20son,inexactitud%20humana%20en%20las%20respuestas.>

Anexo 2

Invitación para probar la salsa de tomatillo en los lugares de trabajo de los autores de la tesis:

Estimados participantes,

Bienvenidos al testeo de la emocionante y deliciosa experiencia de nuestra nueva salsa de tomatillo. Nos complace contar con su participación, ya que sus opiniones son fundamentales para perfeccionar nuestro producto y asegurar que satisfaga sus expectativas y preferencias culinarias.

Esta salsa ha sido cuidadosamente elaborada con ingredientes de la más alta calidad, buscando proporcionar un toque auténtico y saludable a sus platos favoritos. Su participación en este testeo nos ayudará a comprender mejor sus gustos individuales y garantizar que la salsa de tomatillo cumpla con los estándares de calidad que ustedes merecen.

Durante este proceso, les pedimos que prueben la salsa y compartan sus comentarios de manera honesta y detallada. Estamos particularmente interesados en conocer sus preferencias en cuanto a textura, sabor, nivel de picante y otros aspectos importantes que influyen en su elección de productos culinarios.

Recuerden, su participación no solo nos ayuda a perfeccionar nuestra salsa de tomatillo, sino que también les brinda la oportunidad de influir directamente en el desarrollo de un producto que podría convertirse en un elemento imprescindible en sus experiencias culinarias diarias.

Agradecemos de antemano su dedicación y esperamos que disfruten de esta experiencia tanto como nosotros disfrutamos al crear este producto para ustedes.

¡Vamos a comenzar la deliciosa travesía del sabor juntos!

Atentamente,