



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas.

AUTORES:

Andrea Liliana Rodríguez Moya

Angélica Beatriz Zubiría Calero

Gina Nataly Quiroz Vergara

Estefanía Andrea Quiroz Vergara

Verónica Villacreses Montufar

Mario Eduardo Quiroz Vergara

TUTOR:

Msc. Sandra Elizabeth López Vásquez

Plan de negocios para la creación de la empresa “Raíces & Sabores”,
comercializadora de productos artesanales a base de aguacate para el año 2025.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Andrea Liliana Rodríguez Moya, Angélica Beatriz Zubiría Calero, Gina Nataly Quiroz Vergara, Estefanía Andrea Quiroz Vergara, Verónica Villacreses Montufar y Mario Eduardo Quiroz Vergara, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.



Firmado electrónicamente por:
**ANDREA LILIANA
RODRIGUEZ MOYA**

Andrea Liliana Rodríguez Moya

Cédula 1720969201



Firmado electrónicamente por:
**ANGELICA BEATRIZ
ZUBIRIA CALERO**

Angélica Beatriz Zubiría Calero

Cédula 0501857734

Gina Nataly Quiroz Vergara

Cédula 1715215834



Firmado electrónicamente por:
**VERONICA
VILLACRESES
MONTUFAR**

Verónica Villacreses Montufar

Cédula 1707160733

Estefanía Andrea Quiroz Vergara

Cédula 1724211139

Mario Eduardo Quiroz Vergara

Cédula 1712435906

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Sandra Elizabeth López Vásquez, certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

.....

Sandra Elizabeth López Vásquez

Resumen Ejecutivo

Raíces & Sabores es un emprendimiento ecuatoriano que rescata la cultura gastronómica del país mediante la elaboración de patés gourmet a base de aguacate e ingredientes locales. Su propuesta combina tradición e innovación con sabores únicos como aceitunas, ají y albahaca.

El mercado ecuatoriano muestra un creciente interés por productos artesanales y gourmet. Estudios indican que el 66.5% de los encuestados consume regularmente estos productos, y el 73.5% prefiere ingredientes naturales y locales. Raíces & Sabores destaca por trabajar con pequeños productores, garantizando frescura y generando impacto social positivo.

La empresa fusiona sabores tradicionales con combinaciones gourmet dirigidas a consumidores exclusivos. Sus empaques ecológicos responden a la demanda de clientes premium y turistas responsables. Su modelo de negocio se centra en la venta a supermercados selectos y tiendas gourmet del centro-norte de Quito, asegurando su penetración en el mercado objetivo.

La inversión inicial asciende a \$28,653.48, financiada por seis socios y un préstamo de \$12,000 con BanEcuador. Se proyecta un crecimiento anual del 4,05%, y cuyo punto de equilibrio se da con la venta de 16,189 unidades.

Raíces & Sabores tiene un alto potencial en el mercado gourmet ecuatoriano. Su enfoque en identidad cultural, calidad artesanal y responsabilidad social lo posiciona como una alternativa diferenciada y competitiva. La aplicación de estrategias de marketing, optimización de costos y diversificación de canales de venta le permitirán consolidarse y expandirse exitosamente.

Palabras clave: Paté, aguacate, artesanal, tradición, productores locales, responsabilidad social, albahaca, ají, aceituna.

Abstract

Raíces & Sabores is an Ecuadorian venture that rescues the country's gastronomic culture through the production of gourmet pâtés made from avocado and local ingredients. Its proposal combines tradition and innovation with unique flavors such as olives, chili, and basil.

The Ecuadorian market shows a growing interest in artisanal and gourmet products. Studies indicate that 66.5% of respondents regularly consume these products, and 73.5% prefer those made with natural and local ingredients. Raíces & Sabores stands out for working with small producers, ensuring freshness and generating a positive social impact.

The company fuses traditional flavors with gourmet combinations aimed at exclusive consumers. Its eco-friendly packaging meets the demand of premium clients and responsible tourists. Its business model focuses on selling to select supermarkets and gourmet stores in the central-northern area of Quito, ensuring penetration into the target market.

The initial investment amounts to \$28,653.48, financed by six partners and a \$12,000 loan from BanEcuador. An annual growth rate of 4.05% is projected, and whose breakeven point is given with the sale of 16,189 units.

Raíces & Sabores has high potential in the Ecuadorian gourmet market. Its focus on cultural identity, artisanal quality, and social responsibility positions it as a differentiated and competitive alternative. The implementation of marketing strategies, cost optimization, and diversification of sales channels will allow Raíces & Sabores to consolidate and expand successfully.

Keywords: Pate, avocado, artisanal, tradition, local producers, social responsibility, basil, chili, olive.

Dedicatoria

Con gratitud y mucho orgullo, queremos dedicar el presente proyecto a todas aquellas personas que han formado parte de nuestra jornada tanto académica como personal, brindándonos su incondicional apoyo y motivación para alcanzar este importante logro.

A nuestras familias, quienes han sido nuestro pilar fundamental en cada etapa de esta ardua jornada. Gracias por su paciencia, sacrificio y sobre todo su amor, por creer en nosotros inclusive en los más desafiantes obstáculos. La forma en la que nos han demostrado su confianza y las acciones que nos han alentado para seguir adelante, han transformado los tropiezos en aciertos y nos han dado la fuerza necesitábamos para impulsarnos a continuar. Este logro no sólo es del equipo, sino también es suyo.

Nuestro esfuerzo no solo tuvo inspiración en nuestras familias, sino también en nuestros maestros y tutores a quienes también tenemos que agradecer, ya que con generosidad y entrega nos compartieron sus conocimientos y nos guiaron con disciplina y dedicación, en esta búsqueda del crecimiento personal y profesional.

Este gran esfuerzo va también dedicado a todos y cada uno de los compañeros del equipo, quienes gracias a haber compartido interminables horas de trabajo conjunto, desafíos y aprendizajes, han demostrado ser también amigos entrañables. Su perseverancia, su colaboración y el deseo de demostrar que el trabajo en equipo puede superar cualquier obstáculo, estarán siempre en nuestra mente y en nuestro corazón.

De manera especial, queremos finalmente dedicar este esfuerzo a todos aquellos que consideran que la educación es el verdadero gestor de cambio en nuestra sociedad, y que nos ayudaron a encontrar el camino al desarrollo colectivo.

Agradecimiento

Nuestro agradecimiento tiene que ser primeramente para Dios, porque él ha sido siempre nuestra luz y nuestra guía en este arduo y duro trayecto. Gracias a sus constantes bendiciones, hemos podido superar cada obstáculo con tenacidad y sabiduría. Sin su mano para darnos salud y perseverancia, este proyecto no hubiera sido posible.

El agradecimiento va también, para cada una de nuestras familias, quienes han vivido muy de cerca este proceso y que han sido testigos de la dedicación y esfuerzo que este proyecto ha necesitado. Ellos han sido un soporte incondicional para nosotros, ya que su paciente apoyo durante esta aventura, ha hecho más llevaderas las arduas jornadas y largas horas de trabajo. Gracias infinitas para ustedes.

Un agradecimiento muy especial y particular para nuestra tutora Msc. Sandra López Vásquez a la que agradecemos infinitamente su guía oportuna e inspiradora.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	12
FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO	13
IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	21
IDEA DE NEGOCIO.....	23
VALIDACIÓN DE VIABILIDAD - DESEABILIDAD	32
ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL	60
PLAN DE MARKETING.....	76
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	106
BIBLIOGRAFÍA.....	109
ANEXO 1	112
ANEXO 2	113

Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz de sistematización	51
Tabla 2 Matriz de sistematización de información a nivel de entrevistas profundas	52
Tabla 3 Método cualitativo por puntos	62
Tabla 4 Mapa de procesos estratégicos.....	70
Tabla 5 Tabla de áreas funcionales	73
Tabla 6 Tabla de procesos claves.....	74
Tabla 7 Tabla de pilares	75
Tabla 8 Plan de marketing Raíces & Sabores	82
Tabla 9 Inversión inicial	86
Tabla 10 Estructura financiera	87
Tabla 11 Estructura del financiamiento	88
Tabla 12 Tabla de amortización.....	88
Tabla 13 Estado de costos	91
Tabla 14 Proyección de ventas.....	94
Tabla 15 Punto de equilibrio.....	95
Tabla 16 Indicadores financieros	97
Tabla 17 Estado de pérdidas y ganancias escenario probable	101
Tabla 18 Estado de pérdidas y ganancias escenario pesimista	102
Tabla 19 Estado de pérdidas y ganancias escenario optimista.....	104

Índice de Ilustraciones

Figura 1 Buyer person Mariana Rodríguez.....	17
Figura 2 Mapa de empatía Mariana Rodriguez	19
Figura 3 Lean CANVAS Raíces & Sabores	23
Figura 4 Muestra primer prototipo.....	24
Figura 5 Paté de aguacate con aceitunas.....	25
Figura 6 Paté de aguacate con ají.....	26
Figura 7 Paté de aguacate con hierbaluisa	27
Figura 8 Logotipo de Raíces & Sabores	28
Figura 9 Análisis macroentorno.....	29
Figura 10 Las cinco fuerzas de Porter Raíces & Sabores	30
Figura 11 Análisis FODA	31
Figura 12 Encuesta ¿Consumes productos artesanales o gourmet regularmente?.....	35
Figura 13 Encuesta ¿Qué tipo de productos similares consumes actualmente?.....	35
Figura 14 Encuesta ¿Con qué frecuencia compras productos como mermeladas, patés o salsas gourmet?	36
Figura 15 Encuesta ¿Cuál de las siguientes opciones te gustaría probar?	37
Figura 16 Encuesta ¿Qué presentación te parece más atractiva para estos productos?	37
Figura 17 Encuesta ¿Te interesaría un paquete con varios productos artesanales como regalo?.....	38
Figura 18 Encuesta ¿En qué ocasiones consumirías estos productos?.....	38
Figura 19 Encuesta ¿Qué tan importante es para ti que estos productos sean hechos con ingredientes naturales y locales?.....	39
Figura 20 Encuesta ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un frasco de 200gr de un producto artesanal como mermeladas o pastas de aguacate?.....	39
Figura 21 Encuesta ¿Dónde prefieres comprar este tipo de productos?}	40
Figura 22 Encuesta ¿Qué tan probables es que compres estos productos si cumplen tus expectativas de sabor y calidad?	40
Figura 23 Encuesta – Rango de edad.....	41
Figura 24 Encuesta – Rango de edad prototipo 2	42
Figura 25 Encuesta – Sexo	42
Figura 26 Encuesta ¿Qué tan seguido consumes productos elaborados a base de aguacate?	43
Figura 27 Encuesta ¿Qué opinas del concepto de combinar aguacate con ingredientes innovadores como hierbaluisa, ají o aceitunas?.....	44

Figura 28 Encuesta ¿De las siguientes combinaciones cuál te llama más la atención?.....	45
Figura 29 Encuesta ¿Hay algún otro ingrediente o sabor que te gustaría combinar con aguacate?	46
Figura 30 Encuesta. Si probaste alguna de las pastas, ¿Qué opinas sobre su sabor y textura?	47
Figura 31 Encuesta. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “nada atractivo” y “cinco es muy atractivo”, ¿Qué tan atractivo te parece el empaque del producto?.....	48
Figura 32 Encuesta ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un frasco de 200gr de pasta de aguacate artesanal con ingrediente innovadores?	49
Figura 33 Encuesta ¿En qué tipo de establecimiento te gustaría comprar este producto?	50
Figura 34 Prototipo aceitunas	55
Figura 35 Prototipo de ají	56
Figura 36 Etiquetado del producto (Individual)	57
Figura 37 Etiquetado del producto (Tres variedades).....	58
Figura 38 Etiqueta completa (con código qr en la parte posterior con encuesta de satisfacción?	58
Figura 39 Mapa de división parroquial del Distrito Metropolitano de Quito.....	64
Figura 40 Mapa de ubicación de la planta de producción	65
Figura 41 Frente y corte longitudinal con giro de las oficinas	66
Figura 42 Corte total por planos paralelos con giro de las oficinas.....	66
Figura 43 Corte total por planos paralelos de las oficinas.....	67
Figura 44 Corte total por planos de la planta de producción	67
Figura 45 Mapa de procesos Raíces & Sabores.....	69
Figura 46 Mapa de estructura organizacional	72
Figura 47 Post en Instagram y Facebook.....	82
Figura 48 Montaje de redes sociales.....	83
Figura 49 Prototipo de stand para degustación.....	84
Figura 50 Muestra de empaque.....	84
Figura 51 Gráfica de punto de equilibrio.....	97

Introducción

El emprendimiento ecuatoriano Raíces & Sabores, aparece con la finalidad de compartir la esencia del Ecuador mediante productos de alta calidad, pero con técnicas artesanales de producción, usando ingredientes frescos de productores locales. Este emprendimiento está inspirado en la gran riqueza natural del Ecuador, y la diversidad de su cultura, entregando una propuesta original de patés únicos de aguacate acompañado de especias y productos que le dan un toque internacional. Cada producto, no solo refleja la tradición ecuatoriana, sino que además fusiona sabores ancestrales de nuestra gastronomía con toques gourmet de la cocina internacional. Es un orgullo rescatar estas raíces gastronómicas ancestrales, pero ofreciéndolas en un formato moderno pero accesible, que permita a un grupo selecto lo que Ecuador le puede ofrecer.

Raíces & Sabores aprecia y promueve el trabajo de los productores locales, de quienes obtiene los ingredientes esenciales que le sirven de materia prima para la elaboración de sus patés. Por medio de la utilización de técnicas de producción artesanal, se garantiza que cada uno de sus productos tenga ese toque de sabor auténtico que preserva la tradición. Estas prácticas no solo contribuyen a la economía local, sino que además preservan la identidad ecuatoriana, al mantener vivas sus tradiciones. Raíces & Sabores, busca construir un vínculo más trascendente entre los clientes y sus raíces, ofreciendo un pequeño toque de tradición ecuatoriana a cada hogar, y compartiéndole una experiencia llena de historia, sabor y cultura.

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para promover y rescatar parte de la identidad cultural ecuatoriana a través del diseño, producción y comercialización de un producto artesanal que refleje los sabores tradicionales del Ecuador, mientras se genera un impacto social y económico positivo en las comunidades locales.

Objetivos Específicos

- Fortalecer la oferta de productos artesanales ecuatorianos mediante el desarrollo de un producto paté utilizando ingredientes locales y técnicas de producción artesanal, contribuyendo a la preservación de los sabores y técnicas tradicionales.
- Incrementar la propagación y el florecimiento de una cultura gastronómica ecuatoriana innovadora a través de estrategias de marketing que ilustren e impulsen a los consumidores sobre la importancia de valorar los productos con identidad cultural ecuatoriana.
- Impulsar la permanencia de productores locales mediante la inclusión directa de pequeños agricultores y comunidades rurales como parte del proyecto, impulsando la aplicación de prácticas agrícolas sostenibles y oportunidades comerciales comunitarias.
- Desarrollar una estrategia de diferenciación en el mercado local para posicionar al producto piloto de "Raíces & Sabores" como una opción auténtica y culturalmente significativa frente a la competencia en el sector de productos artesanales, pero con un toque gourmet.
- Promover la colaboración entre agricultores, comunidades indígenas y productores mediante la integración de sus conocimientos y prácticas ancestrales con los procesos industriales de producción, contribuyendo a la generación de empleo y al fortalecimiento de la economía local.

Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

Marco Teórico (Hallazgos de la Investigación Documental)

Identidad Cultural y Productos Artesanales

Los productos artesanales representan una manera efectiva de manifestar la identidad cultural, ya que están diseñados para comunicar no solo valores, costumbres y tradiciones propias de una región o país, sino además sellos propios de su geografía y diversidad biológica. Las regiones del Ecuador: Costa, Sierra, Amazonía y Galápagos tienen identidad y personalidad propias e inconfundibles, lo que se ve reflejado en la elección de sus ingredientes y las técnicas de preparación. (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2013)

Emprendimientos como "Raíces & Sabores" buscan capturar y compartir esta esencia fusionando la elaboración artesanal y el uso de ingredientes locales con las técnicas industriales y gastronómicas tipo gourmet, lo que les genera un valor inconfundible y único a los consumidores entre símbolos emocionales y toques vanguardistas (Faster Capital, 2024).

Por otra parte, la intención de los productos artesanales es preservar la cultura y las tradiciones al rescatar sabores y prácticas ancestrales que, de otra forma, podrían perderse ante la implacable globalización y la uniformización de los productos industrializados. Según estudios, el consumo de productos artesanales en América Latina está impulsado en gran parte por la nostalgia y el deseo de conectarnos de nuevo con nuestras raíces culturales (Sosa-Sosa & Thomé-Ortiz, 2022).

Desconexión Cultural

La producción masiva y el diseño de productos genéricos responden a la necesidad de abaratar costos y sustituir ingredientes, con otros de disponibilidad fácil y permanente; pero esto a su vez sacrifica la autenticidad de los sabores y los procesos de producción. Esto está generando que las nuevas generaciones estén cada vez más alejadas de los sabores reales y las recetas ancestrales, lo que los desconecta de su propia identidad cultural (Fernández, 2024). Es por esta razón, que cada vez es más común encontrar consumidores que quieran rescatar esa autenticidad en los productos y, que se inclinen hacia productos personalizados,

abriendo la puerta a los emprendimientos locales para que puedan ofrecer experiencias más significativas e inclinen sus compras hacia ese tipo de productos.

Algunos estudios en Ecuador muestran que el 25% de los consumidores valoran los productos locales que representan la identidad cultural, y casi la mitad está dispuesta a pagar más por estos productos. Esta preferencia se alinea con las tendencias internacionales, donde la autenticidad se ha convertido en un factor de compra significativo en sectores como el turismo y la gastronomía (Carvajal & Gómez, 2017).

Crecimiento de la Demanda de Productos Premium y Artesanales

Los consumidores en América Latina han evolucionado de una manera muy interesante, ya que han desarrollado una conciencia por buscar productos no solo de calidad premium, sino que además sean naturales (orgánicos) y que apoyen a prácticas sostenibles tanto en el ámbito ambiental como cultural. (Publitech S.A., 2024).

Esto responde a factores tales como el aumento de la clase media, la tendencia a la alimentación saludable, y una mayor valoración hacia los productos que no solo preservan técnicas de producción tradicionales, sino que además puedan ser percibidos como únicos y por ende de mayor valor intrínseco.

La producción de alimentos artesanales en Ecuador se perfila como una oportunidad para satisfacer la demanda de consumidores que desean productos auténticos. (Gallego, 2023) Emprendimientos como "Raíces & Sabores" se benefician de esta tendencia al ofrecer productos artesanales con un enfoque en ingredientes naturales y procesos sostenibles.

Impacto Social y Cultural

En la actualidad, la conciencia del consumidor ha cambiado drásticamente, apoyando a emprendimientos que promueven las prácticas sostenibles y sustentables que minimicen el impacto ambiental mientras involucran a las economías locales y comunitarias. (Paredes, 2018) El apoyo a las grandes corporaciones, que solo pensaban en ganancias millonarias,

mientras reducían sus costos y utilizaban productos de menor calidad y mano de obra barata, ya ha quedado en el pasado. El consumidor moderno tiene la necesidad de generar un impacto positivo en las economías locales, los ecosistemas y la preservación de las expresiones culturales. "Raíces & Sabores", pretende introducir un modelo de negocio que contribuya a la economía ecuatoriana de minorías, mediante la inclusión de productores locales y comunidades rurales involucrando a los pequeños agricultores y las cooperativas. Adicionalmente, apunta a promover la sostenibilidad mediante la utilización de prácticas de producción que minimicen el impacto ambiental.

Emprendimientos como este, generan un gran impacto social y cultural, ya que contribuyen a la generación de empleos locales y la transferencia de conocimientos ancestrales a las nuevas generaciones, ayudando a la economía local y a mantener vivas las tradiciones culturales del país.

Análisis de Competencia y Posicionamiento en el Mercado

Pese a todo lo expuesto anteriormente, la competencia que enfrentan los productos artesanales en Ecuador es intensa; sin embargo, luego de una exhaustiva búsqueda tanto física como digital de productos que pudieran significar una amenaza competitiva para la propuesta Raíces & Sabores, se ha encontrado que las marcas Olé, El Artesanal y hasta Gustadina podrían acercarse, aunque ninguno tiene la misma combinación de ingredientes, la diferenciación "Tipo gourmet", o la producción artesanal. Esto significa que pudiera existir una oportunidad de diferenciación y posicionamiento de mercado únicas. (Caicedo Almeida, 2019) Si además se puede intentar alguna otra propuesta de valor como huella de carbono reducida o neutra, la marca tendría una acogida aún mayor y sobresaldría entre las marcas locales.

Características y necesidades del segmento

Segmento 1: Personas que buscan productos Gourmet.

- **Descripción:** Este segmento está compuesto por consumidores que residen en Quito, y que pertenecen a la clase media-alta o alta. Estos consumidores están muy influenciados por las tendencias internacionales de consumo responsable, sustentabilidad y autenticidad. Se caracterizan por su alto nivel educativo y su interés por productos que no solo sean de alta calidad, sino que también respeten el medio ambiente y apoyen el comercio justo.

Características

- **Demografía:** Personas entre 30 y 55 años, profesionales, emprendedores, amas de casa y ejecutivos de clase media-alta y alta.
- **Ubicación:** Suelen comprar sus productos en minimarkets, hipermarkets y supermercados, ubicados en el centro norte de Quito, asegurando así una amplia disponibilidad de sus productos.
- **Nivel Socioeconómico:** En su presupuesto de sus compras mensuales o quincenales está contemplada la adquisición de productos premium o tipo gourmet.
- **Estilo de vida:** Les interesa llevar un estilo de vida saludable, con un enfoque de consumo consciente. Están dispuestos a pagar más por productos de alta calidad.

Necesidades

- **Calidad Premium:** Necesitan productos que ofrezcan un valor diferenciado, con una calidad superior, natural y sin aditivos artificiales.
- **Conexión Cultural:** Quieren productos que promueven la cultura ecuatoriana, mostrándoles un pedazo auténtico del país.
- **Exclusividad:** Aprecian los productos que tengan características únicas tales como identidad cultural y responsabilidad social.

Buyer Persona

Segmento 1

Figura 1

Buyer person: Mariana Rodríguez

 <p>MARIANA RODRÍGUEZ Estado Civil: Soltera</p>	<p>Comportamiento y Estilo de Vida: Activa y dinámica, muy comprometida con un estilo de vida saludable. Le gusta experimentar con sabores nuevos y productos innovadores. Le gusta estar al día con las tendencias globales, especialmente las relacionadas con el consumo responsable.</p>	<p>Personalidad: Creativo vs Metódico (Balanceado hacia creativo) Sentimental vs Pensativo (Balanceado hacia sentimental) Extrovertido vs Introverso (Balanceado hacia extrovertido)</p>
<p>Edad: 32 años Sexo: Mujer</p>	<p>Motivaciones: Salud y Bienestar: Le gustan productos que no solo sean buenos para su salud, sino que también se alineen con sus valores personales. Apoyo a la Economía Local: Prefiere productos que apoyen a los productores locales y respeten el medio ambiente. Exclusividad y Calidad: Busca productos que ofrezcan calidad premium.</p>	<p>Frustraciones: Le cuesta encontrar productos que realmente compartan sus gustos. Le molesta la falta de información clara sobre el origen de los productos. Los precios elevados no le hacen sentir que el costo justifica la calidad.</p>
<p>País: Quito, Ecuador</p>	<p>Gustos y aficiones: Ver películas, viajar, pasar tiempo con amigos</p>	
<p>Nivel de estudios: Superior</p>		
<p>Ocupación: Marketing</p>		
<p>Ingresos: USD 2.500 mensuales</p>		

Nota: Elaboración propia.

¿Cómo se le puede ayudar?

Ofrecer productos que sean naturales, orgánicos y de calidad artesanal, con empaques atractivos y diferentes.

Proporcionar información transparente sobre el origen y el proceso de fabricación de los productos.

Ofrecer promociones o descuentos para compras recurrentes, facilitando así el acceso a productos premium de calidad sin que el precio sea una barrera.

Mapa de Empatía

- Es una importante herramienta utilizada en el diseño centrado en el usuario (DCU), ya que permite comprender de manera profunda sus deseos y necesidades, mientras explora además su comportamiento y sus preocupaciones. Se puede destacar su importancia por las siguientes razones:
 - ✓ **Profunda comprensión del cliente:** El mapa de empatía permite identificar las motivaciones y frustraciones de los clientes ya que visualiza sus palabras, pensamientos, actos y hasta sentimientos.

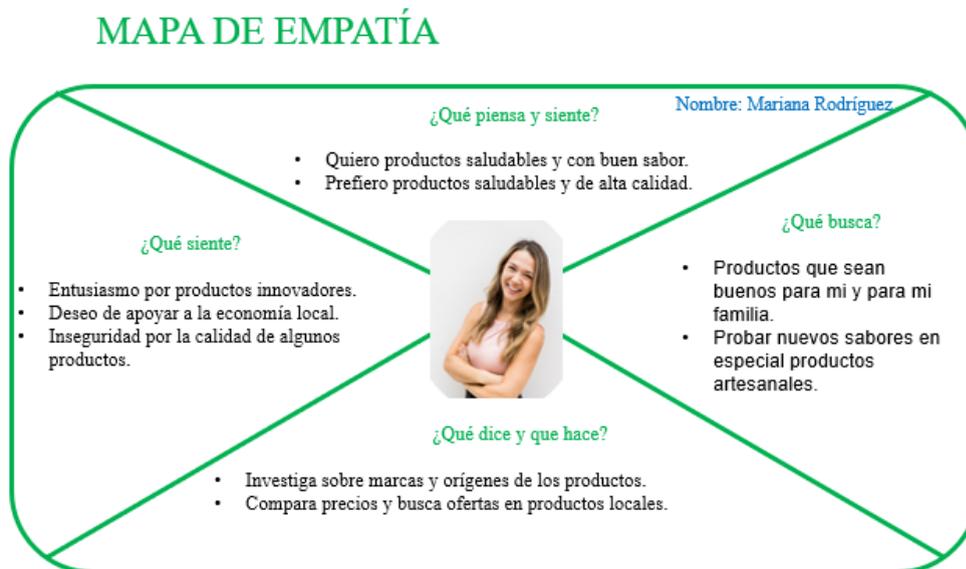
- ✓ **Rediseño de servicios y productos:** Permite crear soluciones que se alinean con las necesidades y expectativas de un usuario.
- ✓ **Decisiones basadas en la información:** Genera una sólida línea de base en la que se puede partir para generar estrategias tanto de marketing, negociación o incluso de desarrollo de productos.
- ✓ **Promueve la comprensión de los clientes:** Facilita a los diseñadores a ponerse en el lugar de sus clientes, brindándoles una visión más empática de los procesos.

Esta herramienta nos permite entonces crear experiencias más valiosas diseñadas en base a las necesidades de los usuarios.

Segmento 1

Figura 2

Mapa de Empatía: Mariana Rodríguez



Nota: Elaboración propia

Introducción

Entender a los clientes de un mercado que intenta fusionar la identidad cultural y las tradiciones con un enfoque moderno e industrializado es un verdadero reto para marcas como

Raíces & Sabores, que no sólo tienen que identificar los valores, necesidades y deseos de los clientes, sino también sus retos y frustraciones para poderles ofrecer una propuesta que les permita conectarse con sus raíces y preservar la riqueza cultural de su país por medio de productos que cumplan tanto con sus expectativas, como con su sentido de orgullo y pertenencia. La marca puede construir relaciones sólidas y trascendentes con su público objetivo, a través de esta conexión especial y auténtica.

Desarrollo

Raíces & Sabores pertenece a un cliente que busca mucho más que un producto común. Su cliente desea una experiencia única y auténtica que lo conecte con el mundo, mientras lo afianza con sus propias raíces y cultura ecuatoriana. El cliente de Raíces & Sabores tiene su mente puesta en productos naturales y orgánicos de alta calidad, que son elaborados de modo artesanal y que respetan su compromiso de responsabilidad social. Se siente orgulloso de sus sabores y está feliz de apoyar iniciativas que preserven el patrimonio cultural de su país. Encuentra un inmenso valor en lo auténtico y se inclina por opciones que le fusionen su paladar exquisito con las tradiciones de su tierra.

El cliente de Raíces & Sabores reconoce, tan solo con observar la marca, una representación genuina de la riqueza cultural y natural del Ecuador y valora su responsabilidad con los pequeños productores, quienes le proveen con ingredientes frescos y orgánicos que son la base de su sabor y calidad. Además, está convencido que apoyar a las comunidades locales le permiten aportar al desarrollo de alternativas más sostenibles de producción, que a la postre ayudan también a preservar la tradición y cultura locales.

En sus acciones, el cliente adquiere productos de calidad, sintiendo que su compra apoya directamente a los productores locales, habla con orgullo sobre consumir algo que representa la identidad de un país y, a menudo, comparte su experiencia con familiares y amigos, promoviendo el consumo de productos locales; sin embargo, también enfrenta

frustraciones, siente dificultad para acceder a productos tradicionales en el mercado, percibe una predominancia de opciones industrializadas de baja calidad y se preocupa por el trato injusto hacia los pequeños productores. Finalmente, encuentra satisfacción al consumir productos frescos, sostenibles y auténticos, valorando el apoyo directo a los productores y desarrollando una lealtad natural hacia una marca que comparte sus valores y prioridades.

Identificación de la Problemática

Cinco problemas del segmento

- **Baja penetración en el mercado de productos patés elaborados de manera artesanal.** - Gran parte de los consumidores carecen del hábito o preferencia por opciones caseras, eligiendo mayoritariamente los productos industrializados ampliamente distribuidos y comercializados.
- **Resistencia al cambio por hábitos establecidos.** - Muchas familias prefieren consumir los vegetales en su forma natural, comprándolos frescos en mercados locales y acompañándolos con aderezos caseros. Esto limita la aceptación de formatos procesados o envasados, percibidos como innecesarios.
- **Preferencia por Sabores Convencionales**
El segmento de mercado gourmet, aunque abierto a nuevas experiencias, puede mostrar resistencia a sabores innovadores o combinaciones no tradicionales, prefiriendo opciones más familiares y conocidas.
- **Limitada Conciencia sobre los Beneficios de los Productos Artesanales**
Muchas personas dentro del segmento desconocen las ventajas nutricionales, culturales y de sostenibilidad al consumir productos artesanales.
- **Dependencia de Canales de Venta Limitados**
El segmento gourmet suele realizar compras en tiendas especializadas y

supermercados premium, donde la alta saturación de productos similares puede dificultar la visibilidad y el posicionamiento de nuevas alternativas.

Selección del problema con Mayor Oportunidad de Negocio.

El problema con mayor oportunidad de negocio para Raíces & Sabores es la baja diferenciación en patés tipo gourmet a base de aguacate; este desafío ofrece la oportunidad de educar al mercado sobre las ventajas del producto, como su practicidad, su aporte nutricional y la combinación innovadora de sabores. Mediante estrategias de marketing que destaquen su versatilidad y beneficios, la empresa puede posicionar el paté como una alternativa moderna que conserva la esencia de lo tradicional. Este enfoque permite captar tanto a consumidores tradicionales como a nuevas generaciones interesadas en opciones saludables.

Propuesta preliminar (Fase 3 ideación – Innovación e Impacto Social)

La propuesta preliminar para abordar el problema del abastecimiento regular de materias primas para Raíces & Sabores se centra en fortalecer una relación directa con las comunidades locales productoras de aguacate y otros ingredientes esenciales. La idea es implementar un modelo de asociación con los agricultores para establecer un sistema de aprovisionamiento más estable y predecible.

En concepto de innovación, es necesario diseñar un sistema que garantice el suministro permanente de materia prima, almacenando y procesando los excedentes en épocas de abundancia, y permitiendo su disponibilidad inmediata en momentos de escasez. Esta estrategia necesita incluir técnicas de conservación como refrigeración, secado, congelado o empaque al vacío, que mantengan las propiedades orgánicas y naturales de los productos. El impacto social de esta propuesta beneficia directamente a las comunidades productoras, ya que, al establecer una demanda constante de aguacate y otros ingredientes locales, se contribuye a mejorar la economía de las zonas del Chota y Salinas en la provincia

de Imbabura, Mira en la provincia del Carchi, Guayllabamba en la provincia de Pichincha y Patate en la provincia de Tungurahua. Los agricultores no solo se verán beneficiados por tener una fuente de ingresos estable, sino que también podrán invertir en mejorar su infraestructura agrícola, diversificar sus cultivos y generar empleo local. En definitiva, esta propuesta busca crear un modelo de negocio que no solo beneficie a Raíces & Sabores, sino que también tenga un impacto positivo y duradero en las comunidades agrícolas del Ecuador.

Idea de Negocio

Lean Canvas

Figura 3

Lean Canvas Raíces & Sabores Segmento 1

Lean Canvas		Segmento 1		24- nov-2024
				Iteration #x
Problema: 1 Los consumidores de clase media-alta en Quito enfrentan dificultades para encontrar productos gourmet que sean de alta calidad, naturales, sin aditivos artificiales y respetuosos con el medio ambiente. 2 Hay una creciente demanda de productos saludables que además promuevan la cultura ecuatoriana, el comercio justo. 3 Los productos gourmet disponibles no cumplen con estos criterios, lo que dificulta que estos consumidores encuentren opciones que alineen con sus valores	Solución 1 Garantizar productos exclusivos y una experiencia de compra única. 2 Crear una línea de productos gourmet premium, naturales. 3 Distribuir los productos en minimarkets, hipermarkets, supermercados especializados en el centro norte de Quito y canales B2B Métricas claves 1 Volumen de ventas de productos gourmet por canal (tienda física, tienda en línea) 2 Número de clientes recurrentes o suscriptores 3 Satisfacción del cliente, medida a través de encuestas o comentarios sobre la calidad de los productos y la experiencia de compra	Propuesta de valor 1 Ofrecer productos gourmet exclusivos que no solo sean de alta calidad, sino que también respeten los valores de responsabilidad ambiental, comercio justo y autenticidad cultural. 2 Brindar a los consumidores la posibilidad de disfrutar de productos auténticos de Ecuador, naturales y exclusivos, que les permitan llevar un estilo de vida saludable y responsable.	Ventaja competitiva 1 Diferenciación al ofrecer productos exclusivos que no están fácilmente disponibles en tiendas convencionales 2 Foco en productos auténticos, naturales y sostenibles que promueven la cultura ecuatoriana, algo no comúnmente disponible en el mercado. Canales: 1 Marketing digital enfocado en las tendencias de consumo responsable y bienestar, utilizando redes sociales y colaboraciones con influenciadores 2 Venta directa a través de una plataforma en línea o tienda virtual para facilitar la compra directa por parte de los consumidores	Segmento de clientes: 1 Personas entre 30 y 55 años, como profesionales, emprendedores, amas de casa y ejecutivos de clase media-alta y alta 2 Residen principalmente en el centro norte de Quito y están interesados en productos premium y artesanales. 3 Buscan opciones de consumo consciente, con un fuerte énfasis en la responsabilidad ambiental, la autenticidad y el respeto por el medio ambiente.
Estructura de costos 1 Costos logísticos y de distribución para asegurar que los productos lleguen a los puntos de venta en Quito 2 Costos de producción: mano de obra y materia prima 3 Inversión en marketing digital y redes sociales 4 Costos de mantenimiento de la tienda en línea y plataformas de ventas			Fuentes de ingreso 1 Posibles alianzas y colaboraciones con marcas que compartan los mismos valores 2 Suscripciones a cajas de productos gourmet premium, entregadas mensualmente 3 Venta directa de productos gourmet a través de plataformas físicas (minimarkets, supermercados) y en línea	

Nota: Elaboración propia

Prototipaje 1.0

Su importancia radica en desarrollar tres variaciones del paté de aguacate tipo gourmet para evaluar su sabor, textura, presentación y principalmente su aceptación dentro del mercado objetivo. Por medio de estos prototipos, se intenta obtener retroalimentación

tanto de clientes como de expertos gastronómicos y de esta manera realizar ajustes antes de que el producto sea producido a mayor escala.

1. Objetivo del Prototipaje

Con el prototipaje se busca:

1. Balancear los ingredientes en tres diferentes formulaciones del paté de aguacate tipo gourmet.
2. Determinar la impresión que tienen los consumidores sobre el sabor, la textura, el aroma y la presentación del producto inicial.

2. Metodología de Prototipado

Se desarrollaron tres prototipos diferentes, cada uno con una formulación diferente y una presentación característica. Se eligieron ingredientes de calidad, prefiriendo los producidos por granjas locales. El proceso fue el siguiente:

3. Investigación y desarrollo inicial:

- a. Consultas con experto local para garantizar autenticidad y atractivo en el producto.

4. Selección de ingredientes:

- a. **Base común del paté:** Aguacate fresco 972 gramos (variedad Hass), Culantro: 10 gramos, Apio: 8 Gramos, Ajo: 5 Gramos, Yogurt Griego natural: 200 gramos, Sal: 20 gramos.
- b. **Ingredientes diferenciadores:** Se incluyeron elementos como hierbas andinas, ají y aceitunas.

Figura 4

Muestra primer prototipo



Nota: Elaboración propia

Producción a pequeña escala:

- c. Los tres prototipos se elaboraron manualmente en un entorno controlado para asegurar consistencia y calidad.

a. Prototipos Desarrollados

Prototipo 1: Paté gourmet de aguacate con aceitunas

Figura 5

Paté de aguacate con aceitunas



Nota: Elaboración propia

Características:

Enfoque en el sabor natural del aguacate, combinado con aceitunas con el objetivo de resaltar el sabor.

Textura cremosa, adecuada para untar o acompañar con panes artesanales y galletas saladas.

Ingredientes utilizados:

Pasta de aguacate: 300 gramos

Aceitunas procesadas: 50 gramos

Empaque:

Frasco de vidrio que resalta la frescura del producto con el objetivo de mantener la frescura del producto.

Objetivo de prueba:

Evaluar la aceptación del sabor tradicional con la combinación de la aceituna.

Prototipo 2: Paté Gourmet de aguacate con Ají

Figura 6

Paté de aguacate con ají



Nota: Elaboración propia

Características:

Una propuesta innovadora que combina el sabor suave del aguacate con la intensidad del ají ecuatoriano.

Textura más densa, adecuada para usarse como base de salsas o dips para carnes y vegetales.

Notas de sabor equilibradas entre el picante y el aguacate.

Ingredientes utilizados:

Pasta de aguacate: 300 gramos

Ají procesado: 10 gramos

Empaque:

Frasco de vidrio transparente con tapa metálica que resalta los ingredientes exóticos.

Objetivo de prueba:

Medir la receptividad hacia sabores innovadores y diferenciar el producto de competidores en el mercado.

Prototipo 3: Pasta gourmet de aguacate con hierbaluisa

Figura 7

Paté de aguacate con hierbaluisa



Nota: Elaboración propia

Características:

Enfoque en el sabor natural del aguacate, combinado con un aroma a hierbaluisa, sabor diferenciado de la competencia.

Textura cremosa, adecuada para untar o acompañar con panes artesanales y galletas saladas.

Ingredientes utilizados:

Pasta de aguacate: 300 gramos

5 sobres de hierbaluisa (infusionados en 1/4 de taza de agua)

Yogurt de limón: 30 gramos

Hierba luisa 5 gramos (hojas frescas)

Empaque:

Frasco de vidrio que resalta la innovación de los sabores, con el objetivo de mantener la frescura del producto.

Para el producto se ha considerado el siguiente logotipo:

Figura 8

Logotipo Raíces & Sabores

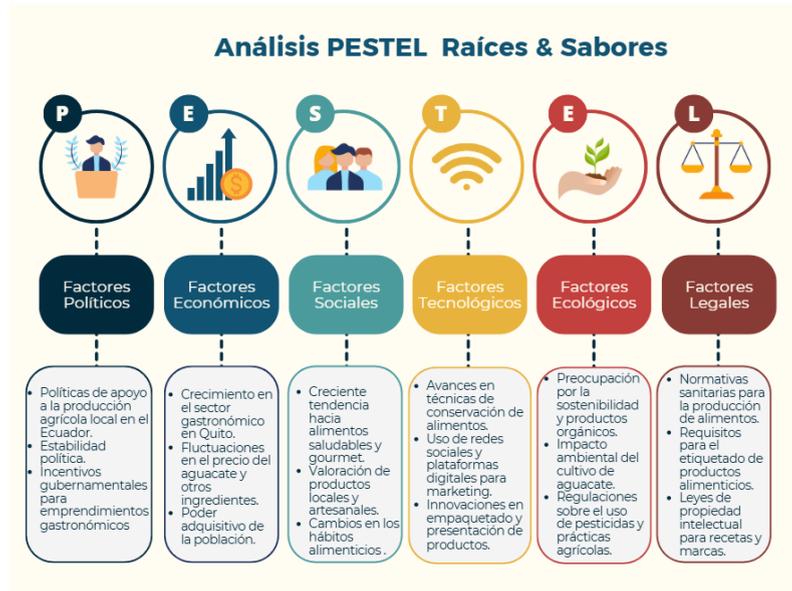


Nota: Elaboración propia.

Análisis del Macroentorno – PESTEL

Figura 9

Análisis macroentorno



Nota: Elaboración propia

PESTEL DE RAÍCES & SABORES

El entorno macro para el paté gourmet en Quito presenta un panorama complejo pero prometedor. (Tapia López, 2016). Nótese que el clima político actual favorece el emprendimiento local y la producción agrícola, proporcionando un marco de apoyo para el producto. (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, 2024) Desde el punto de vista económico, aunque se enfrentan fluctuaciones en los precios de los insumos, el crecimiento del sector gastronómico ofrece perspectivas positivas. En el ámbito social, se destaca que la tendencia hacia alimentos saludables y gourmet se alinea perfectamente con la propuesta de valor del paté. (Mejía Matute, Pinos Luzuriaga, Proaño Rivera, Tonon Ordoñez, & García Galarza, 2021) El aspecto tecnológico brinda oportunidades para mejorar los procesos de producción y las estrategias de marketing. En lo que a responsabilidad ambiental se refiere, el concepto de sostenibilidad en las prácticas agrícolas puede ser un factor diferenciador importante para el producto. En términos legales, los peritos aconsejan mantener un particular

cuidado al revisar las normativas alimentarias, con el fin de asegurar el estricto cumplimiento de las regulaciones en las que el desarrollo de la operación se ampara.

Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas de Porter

Figura 10

Las Cinco Fuerzas de Porter Raíces & Sabores

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER RAÍCES & SABORES



Amenaza de nuevos competidores entrantes

- Barreras de entrada relativamente bajas en el mercado de untables.
- Posibilidad de imitación del producto por parte de competidores.
- Necesidad de inversión inicial en equipos y certificaciones.



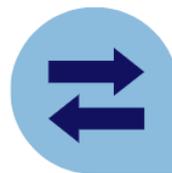
Poder de negociación de los proveedores

- Dependencia de proveedores locales de aguacates.
- Posible volatilidad en los precios de los ingredientes.
- Oportunidad de establecer relaciones a largo plazo con agricultores.



Poder de negociación de los clientes

- Sensibilidad al precio en el mercado de productos gourmet.
- Exigencia de calidad y frescura por parte de los consumidores.
- Posibilidad de negociación con tiendas especializadas.



Amenaza de nuevos productos sustitutos

- Competencia de otros untables como hummus, pesto o guacamole tradicional.
- Alternativas caseras que los consumidores pueden preparar fácilmente.
- Otros productos gourmet que compiten por el mismo espacio.



Rivalidad entre los competidores

- Competencia moderada con otros untables gourmet.
- Diferenciación basada en la combinación única de ingredientes.
- Posible competencia de marcas internacionales de untables.

Nota: Elaboración propia

Las 5 Fuerzas

Dentro del competitivo ecosistema de la ciudad de Quito, el producto “paté gourmet” se encuentra inmerso en un ámbito dinámico. Al monitorear la competencia entre productos similares, se la puede catalogar como moderada, sin embargo, permite que el segmento se pueda ampliar hacia el espectro gourmet. Debido a que el ingreso al mercado es relativamente fácil, existe un riesgo latente de encontrar cada vez más nuevos productos de similares características, lo que obliga el fortalecimiento del posicionamiento de la marca en el mercado. Por otra parte, es necesario establecer una ventaja en la capacidad de negociación

con los productores que proveen la materia prima, principalmente de aguacate, poniendo especial énfasis en el establecimiento de relaciones sólidas; pero que al mismo tiempo, permitan ampliar las fuentes de donde se obtienen los materiales. (Avobook, 2024) Es importante anotar que el poder de negociación de los clientes, tanto consumidores finales como establecimientos gourmet, es de carácter moderado, exigiendo no solo calidad sino además valor intrínseco de los productos. (Quintal, 2023) La sustitución del producto con versiones caseras o productos untables similares es siempre una amenaza latente, lo que obliga a que los productores tengan que presentar un excelente planteamiento de valor. Es imprescindible presentar una estrategia de posicionamiento dinámica y una propuesta de valor visiblemente diferenciada para afirmar la notoriedad del producto en el mercado. (Chain, 2018)

FODA CRUZADO

Figura 11

Análisis FODA

FODA Cruzado Raíces & Sabores		
[Objetivo]		
Adquirir una óptica integral del ambiente y del potencial que tiene el paté gourmet. Además, comprender las tácticas y habilidades que permitan colocar efectivamente al producto en el mercado.	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> * Producto innovador gourmet * Ingredientes locales y frescos * Propiedades saludables del aguacate 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> Corta vida útil del producto Dependencia de la disponibilidad de aguacates Costos de producción potencialmente altos
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> * Creciente demanda de alimentos saludables * Expansión hacia mercados internacionales * Colaboraciones con restaurantes y tiendas gourmet 	Estrategia ofensiva (F+O) <ul style="list-style-type: none"> * Desarrollar una línea de productos gourmet para restaurantes de alta cocina * Promocionar los beneficios saludables del producto en campañas de marketing 	Estrategia de reorientación (D+O) <ul style="list-style-type: none"> * Invertir en la investigación para extender la vida útil del producto. * Explorar opciones de expansión a mercados con alta demanda de productos gourmet.
Amenazas <ul style="list-style-type: none"> * Competencia con otros productos untables * Fluctuaciones en el precio de los ingredientes * Cambios en las preferencias del consumidor 	Estrategia defensiva (F+A) <ul style="list-style-type: none"> * Diversificar la oferta con variantes del producto para diferentes gustos. * Establecer contactos a largo plazo con proveedores locales de aguacate. 	Estrategia de supervivencia (D+A) <ul style="list-style-type: none"> * Implementar un sistema de gestión de inventarios eficiente. * Desarrollar una estrategia de fidelización de los clientes.

Nota: Elaboración propia

El paté gourmet se posiciona como un producto innovador en el mercado quiteño. Sus fortalezas residen en su composición única y su alineación con las tendencias actuales de

alimentación saludable. Sin embargo, el producto enfrenta desafíos significativos, como la gestión de su vida útil limitada y la dependencia de ingredientes específicos. El mercado ofrece oportunidades prometedoras, incluyendo una creciente demanda de productos gourmet y la posibilidad de expandirse a nuevos segmentos. No obstante, se advierte sobre amenazas como la volatilidad en los precios de los insumos y la potencial entrada de competidores. (Salazar Quezada, 2012) La estrategia recomendada se centra en capitalizar las fortalezas del producto para aprovechar las oportunidades del mercado, mientras se trabaja en mitigar las debilidades y prepararse para enfrentar las amenazas potenciales. (Gonzalez & Ayres, 2015)

Validación de Viabilidad - Deseabilidad

Investigación de Mercado

Población

Para la Investigación de Mercado se procedió a segmentar y sacar una muestra de una parte del Centro Norte de Quito como es la Administración Zonal Eugenio Espejo. La Administración, ubicada en el centro norte del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), abarca una superficie de 119,76 km² dividida en 10 parroquias urbanas y 2 rurales, con una población de 511,019 habitantes (18.95% del DMQ). La zona es un epicentro financiero y comercial con gran actividad empresarial, educativa, y de recreación, albergando universidades destacadas como la PUCE, UPS, EPN, y Central del Ecuador, así como importantes espacios recreacionales ejemplos: el Parque La Carolina y el Estadio Olímpico Atahualpa.

Datos Poblacionales

Evolución de población (2020 - 2024):

- Incremento anual promedio: ~1.75%.

- Mujeres: 143,262 (2024).
- Hombres: 128,325 (2024).

Características Sociales y Económicas

- Zona moderna y de alta plusvalía, caracterizada por un desarrollo urbano sostenido.
- Concentra gran parte del sector bancario y empresarial, con una fuerte presencia comercial y habitacional.
- Oportunidades y retos: Aumento en densidad poblacional y urbanización intensiva.

Encuesta de Mercado

Se definió un tamaño muestral de 384 encuestas para obtener resultados representativos de la población de la zona, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Esto permite analizar tendencias de consumo, preferencias, y necesidades locales de manera confiable.

Este análisis será útil para diseñar estrategias comerciales, de servicios a fin de posesionarse dentro del mercado.

Muestra

1. Fórmula para Población Infinita: Se utiliza como base el cálculo para una población infinita:

$$n_0 = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{E^2}$$

Donde:

- $Z=1.96$: Corresponde al nivel de confianza del 95%.

- $p=0.5$: Proporción conservadora (caso más exigente).
- $E=0.05$: Margen de error del 5%.
- Esto da un tamaño de muestra inicial de $No. \approx 384$

Ajuste para Población Finita: Como conocemos la población total ($N=511,019$), ajustamos con:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0-1}{N}}$$

Aplicando los valores:

$$n = \frac{384.16}{1 + \frac{384.16-1}{511,019}} \approx 384$$

Instrumento de Recolección de Información

Para la investigación de mercado se realizó una encuesta para recopilar datos cuantitativos y se aplicó a una muestra representativa de 384 personas, incluyeron preguntas sobre frecuencia de consumo, combinaciones preferidas, precio ideal, y ocasiones de uso. Los resultados brindaron un panorama claro de las tendencias y expectativas del mercado.

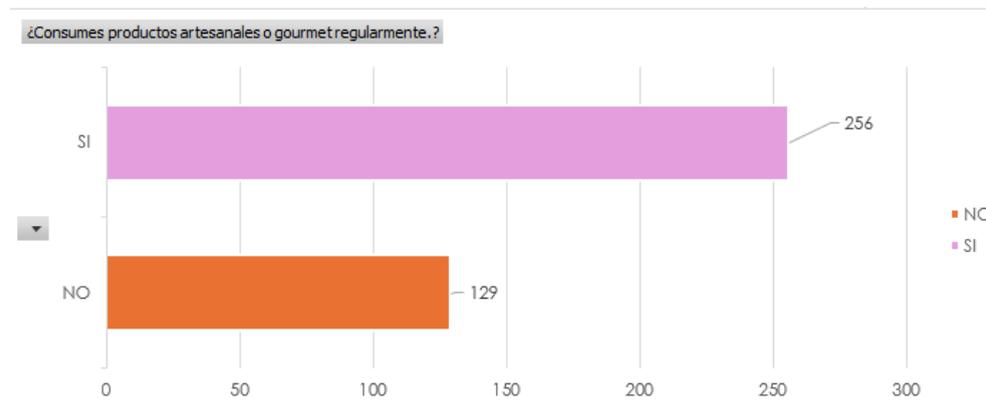
Análisis de Resultados

Resumen de los resultados de la encuesta sobre productos artesanales y gourmet

1. Consumo Regular de Productos Gourmet:
 - El **66.5%** de los encuestados consume productos artesanales o gourmet regularmente (256 personas).
 - El **33.5%** no los consume (129 personas).

Figura 12

Encuesta: ¿Consumes productos artesanales o gourmet regularmente?



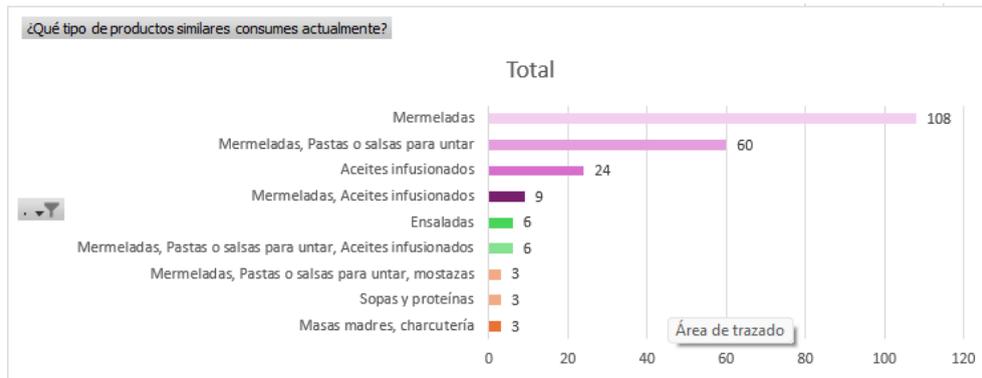
Nota: Elaboración propia

2. Tipos de Productos Consumidos Actualmente:

- Mermeladas lidera con 108 respuestas.
- Los Aceites infusionados y combinaciones de estos productos tienen gran aceptación, acumulando un total de 99 menciones.
- Productos como salsas para untar y ensaladas tienen menos menciones.

Figura 13

Encuesta: ¿Qué tipo de productos similares consumes actualmente?



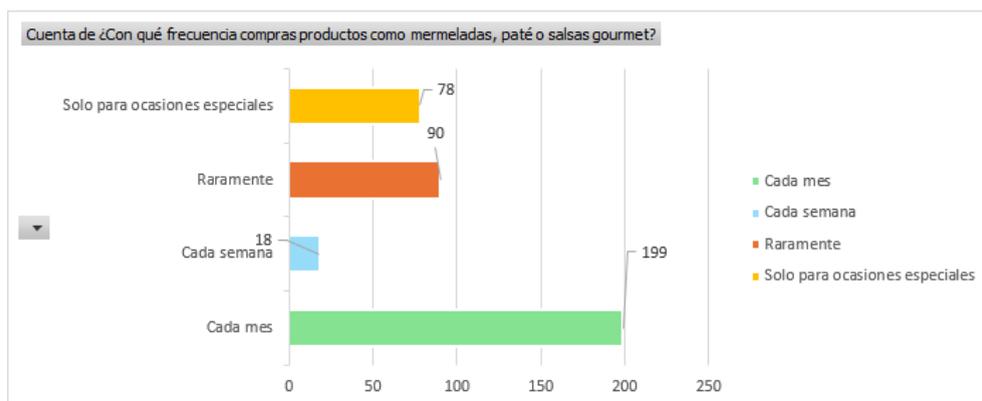
Nota: Elaboración propia

3. Frecuencia de Compra:

- El **51.7%** compra estos productos mensualmente.
- El **23.4%** lo hace raramente, mientras que el **20.3%** los adquiere solo en ocasiones especiales.

Figura 14

Encuesta: ¿Con qué frecuencia compras productos como mermeladas, patés o salsas gourmet?



Nota: Elaboración propia

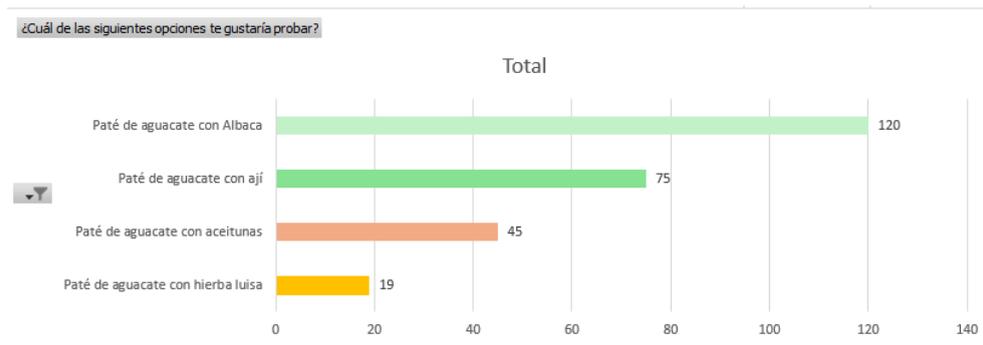
4. Interés en Nuevas Opciones:

- **Paté de aguacate con albahaca** es el más atractivo, con **46.3% de preferencia** (120 votos).

- Otras opciones como **ají** y **aceitunas** tienen menor interés.

Figura 15

Encuesta: ¿Cuál de las siguientes opciones te gustaría probar?



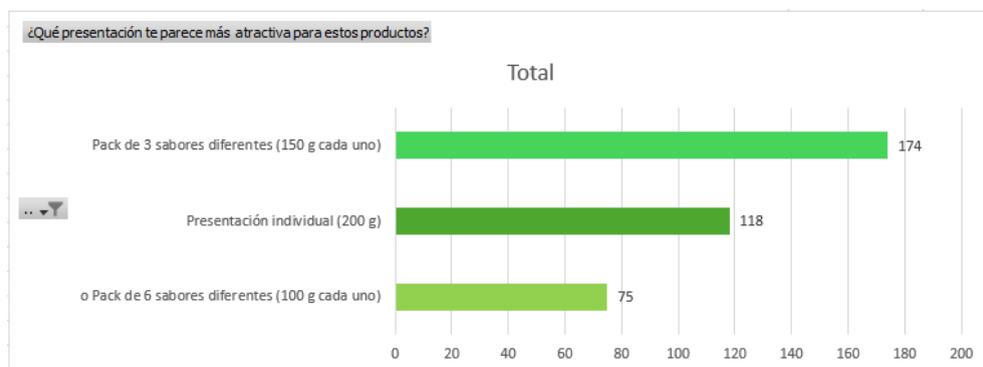
Nota: Elaboración propia

5. Presentación Preferida:

- La mayoría prefiere un **pack de 3 sabores de 150 g (47.4%** de las respuestas).
- La presentación individual de 200 g es también atractiva (**32.2%**).

Figura 16

Encuesta: ¿Qué presentación te parece más atractiva para estos productos?



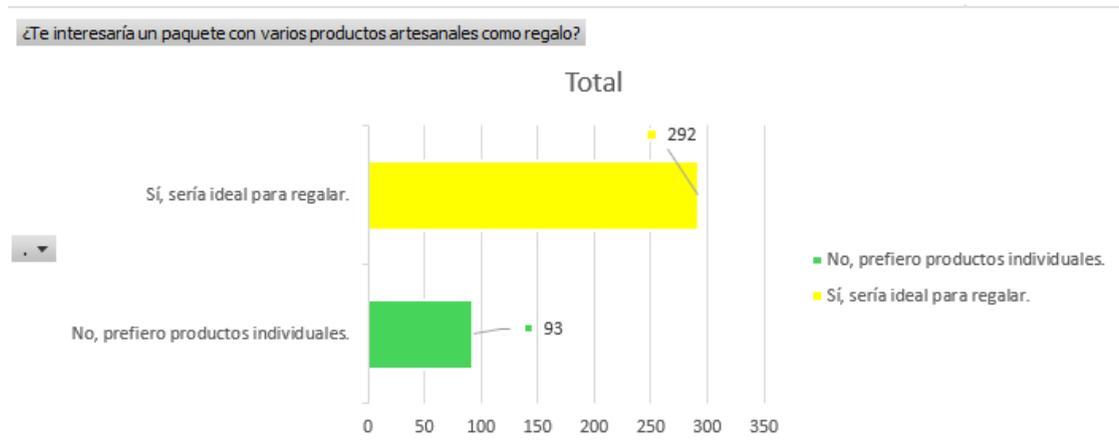
Nota: Elaboración propia

6. Interés en Paquetes de Regalo:

- El **75.8%** considera ideal un paquete con varios productos como regalo.

Figura 17

Encuesta: ¿Te interesaría un paquete con varios productos artesanales como regalo?



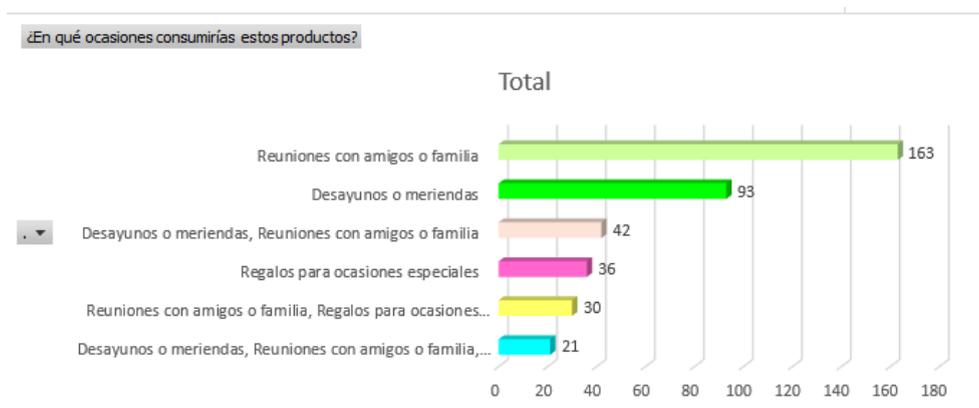
Nota: Elaboración propia

7. Ocasiones de Consumo:

- Las reuniones con amigos o familia son la ocasión principal (42.3%).
- Otros usos destacados incluyen desayunos y regalos.

Figura 18

Encuesta: ¿En qué ocasiones consumirías estos productos?



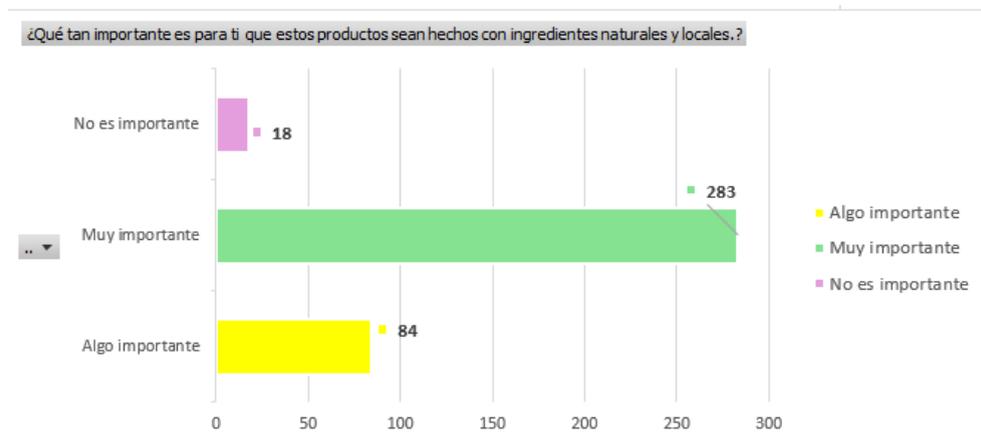
Nota: Elaboración propia

8. Ingredientes Naturales y Locales:

- El **73.5%** considera muy importante que los productos sean hechos con ingredientes naturales y locales.

Figura 19

Encuesta: *¿Qué tan importante es para ti que estos productos sean hechos con ingredientes naturales y locales?*



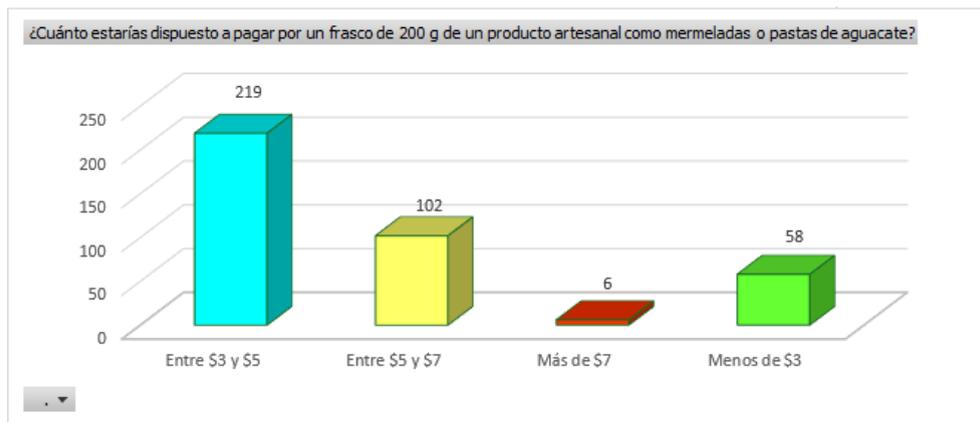
Nota: *Elaboración propia*

9. Disposición a Pagar:

- La mayoría estaría dispuesta a pagar **entre \$3 y \$5 (56.8%)**.
- Una minoría está dispuesta a pagar más de \$7 (**1.5%**).

Figura 20

Encuesta: *¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un frasco de 200g de un producto artesanal como mermeladas o pastas de aguacate?*



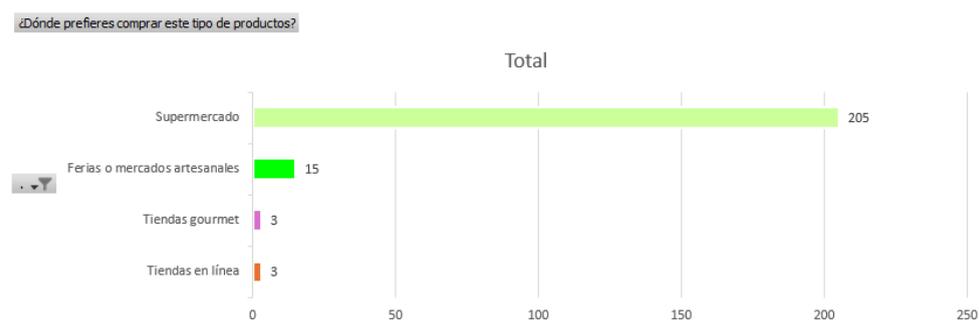
Nota: Elaboración propia

10. Canales de Compra Preferidos:

- El **90.7%** prefiere supermercados.
- Otros canales, como ferias artesanales y tiendas en línea, tienen menor aceptación.

Figura 21

Encuesta: ¿Dónde prefieres comprar este tipo de productos?



Nota: Elaboración propia

11. Probabilidad de Compra si Cumplen Expectativas:

- El **68%** indica que es muy probable que compre los productos si cumplen con sus expectativas.

Figura 22

Encuesta: ¿Qué tan probable es que compres estos productos si cumplen con tus expectativas de sabor y calidad?



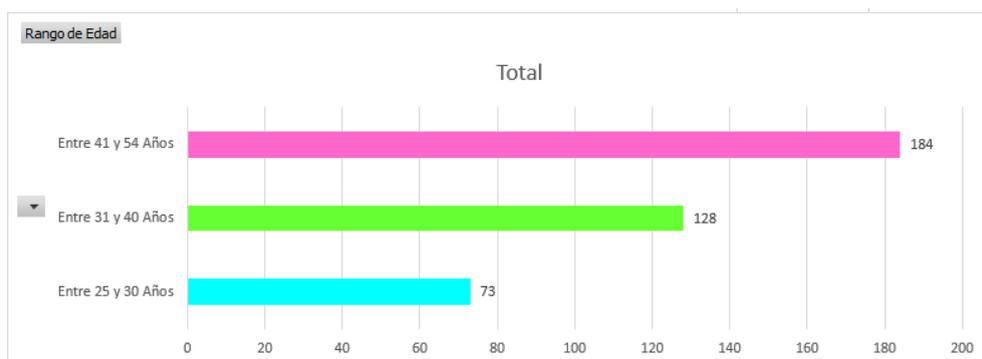
Nota: Elaboración propia

12. Rango de Edad:

- La mayoría de los encuestados tiene entre **41 y 54 años (47.8%)**.
- El grupo de 31 a 40 años representa el **33.2%**, y los de 25 a 30 años, el **18.9%**.

Figura 23

Rango de edad



Nota: Elaboración propia

Con esta información estructurada, se pueden tomar decisiones clave para el desarrollo de productos y estrategias de comercialización.

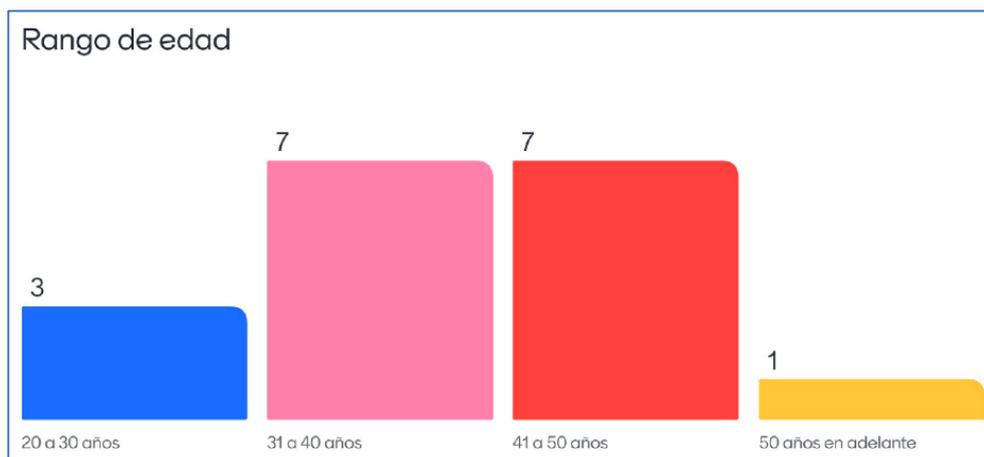
Validación con el Segmento de Mercado-Testing

Realizamos una prueba del Prototipo 2 con un grupo de 18 personas con el objetivo de conocer sus percepciones sobre nuestro producto, evaluar su aceptación y obtener retroalimentación clave para mejorar nuestra propuesta. Esta prueba nos permitió identificar las preferencias del público en cuanto a sabores, texturas, precios y canales de distribución, brindándonos información valiosa para ajustar nuestro producto a las necesidades y expectativas del mercado, a continuación, los resultados:

Pregunta 1: Rango de edad

Figura 24

Pregunta 1: Rango que edad prototipo 2.



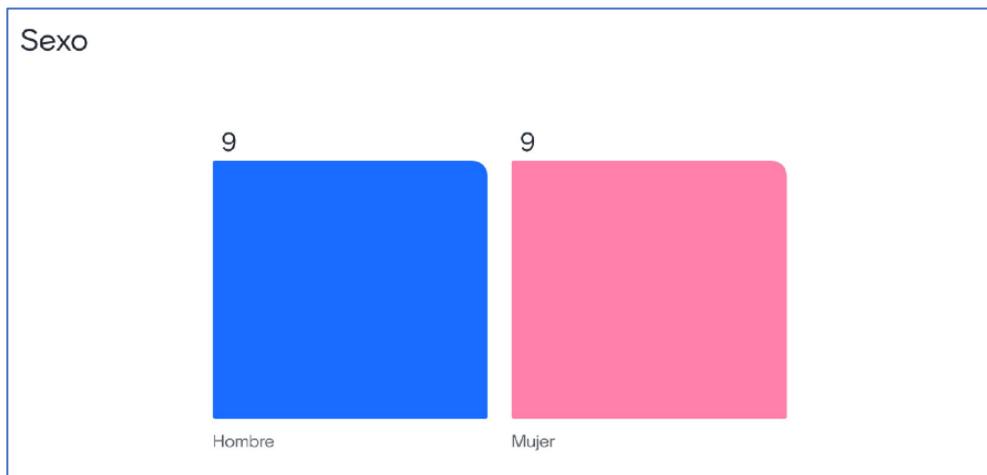
Nota: Elaboración propia

- **Análisis:** La mayor parte de la muestra se concentra en los rangos de 31 a 50 años, representando el 70% de los participantes. Los extremos (20-30 años y más de 50 años) tienen menor representación, en esta muestra realizada.
- **Distribución:** La población de esta muestra se encuentra entre los 31 y 50 años con el 77.6%

Pregunta 2: Sexo de la muestra.

Figura 25

Pregunta 2: Sexo



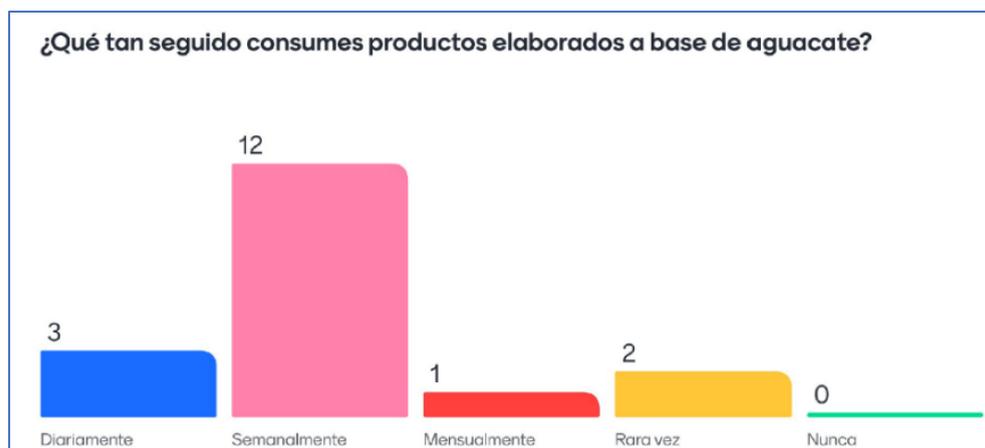
Nota: Elaboración propia

- **Análisis:** La paridad de género en la muestra es evidente, esto es una fortaleza para el estudio, ya que permite obtener información de ambos grupos sin necesidad de segmentar agresivamente por género.
- **Distribución:** La población de la muestra se distribuye en el 50% entre mujeres y hombres.

Pregunta 3: Frecuencia de consumo de productos de aguacate

Figura 26

Pregunta 3: ¿Qué tan seguido consumes productos elaborados a base de aguacate?



Nota: Elaboración propia

- **Análisis:** Se puede claramente observar que más del 80% de los encuestados prefiere consumir productos que son elaborados a base de aguacate con una frecuencia relativamente alta (diaria o semanal). Esto nos indica que el aguacate presenta una gran aceptación en la alimentación local; esto valida la idea de incluir al aguacate como el principal ingrediente de la propuesta de negocio. Únicamente un 3% informa que su consumo de aguacate es esporádico, esto corrobora la alta incidencia de consumidores recurrentes que elevan el potencial de mercado.

Pregunta 4: Opinión sobre el concepto de combinaciones innovadoras

Figura 27

Pregunta: ¿Qué opinas del concepto de combinar aguacate con ingredientes innovadores como hierbaluisa, ají o aceituna?



Nota: Elaboración propia

- **Comentarios destacados:**
 - Originalidad: algunos de los comentarios enfatizan en que la propuesta es innovadora y que las combinaciones muestran creatividad utilizando palabras tales como "interesante", "nutritiva" y "diferente".

- Sabor: Los comentarios valoran la propuesta de la exploración de nuevos sabores que rompen con la monotonía tradicional del aguacate sin acompañantes.
- Comentarios críticos: Algunos encuestados, destacan la importancia de que, si bien se hagan combinaciones, estas deben ser bien balanceadas y atractivas para el paladar.
- **Análisis:** El concepto de fusionar ingredientes, tales como la albahaca, el ají o las aceitunas con un paté de aguacate, ha sido bien recibida por los encuestados. Lo que nos revela que los potenciales consumidores reciben la innovación de buena manera y están abiertos a degustar nuevas combinaciones que pueden ser consideradas como “no tradicionales”. Esta maniobra diferenciadora destacaría las experiencias únicas de la combinación de sabores atrevidos con la frescura nutricional de sus ingredientes.
- **Distribución:**

Pregunta 5: Combinaciones que más llaman la atención

Figura 28

Pregunta: De las siguientes combinaciones ¿cuál te llama más la atención?



Nota: Elaboración propia

- Análisis:** La propuesta de paté de aguacate combinado con aceitunas es la opción más interesante para las personas que respondieron la encuesta, mientras que la segunda opción, es la combinación de aguacate con ají. La tercera opción, es la combinación de aguacate con hierbaluisa, que sin duda es la menos popular pero que podría posicionarse como una opción diferenciadora para un grupo selecto del mercado. Estos resultados muestran las tendencias que deberían ser atendidas con mayor empeño, atendiendo las preferencias de los encuestados.

Pregunta 6: Otros ingredientes o sabores sugeridos

Figura 29

Pregunta: ¿Hay algún otro ingrediente o sabor que te gustaría combinar con aguacate?

¿Hay algún otro ingrediente o sabor que te gustaría combinar con aguacate? (Pregunta abierta)

Albahaca	Con pepinillo	Por el momento no se me ocurre otro sabor	Albahaca, perejil, cilantro
Queso	Aguacate con más ají	Tajín	Tómate

Nota: Elaboración propia

- **Sugerencias destacadas:**

- Hierbas: Albahaca, cilantro, perejil.
- Frutas: Mango, maracuyá.
- Especias y condimentos: Ají adicional, jalapeño, tajín.
- Otros: Queso, maní, champiñones, cacao para dips dulces.

- **Análisis:** Las sugerencias refuerzan la idea de explorar sabores frescos y exóticos.

Recomendaciones como albahaca o jalapeño son opciones interesantes que resaltarían el delicado sabor del aguacate. Por otra parte, opciones como salsas tipo “dips” de cacao con sabores dulces representarían un nuevo reto de creación de una atractiva línea de productos dedicados a paladares exclusivos.

Pregunta 7: Opinión sobre el sabor y la textura de las pastas

Figura 30

Pregunta: Si probaste alguna de las pastas, ¿qué opinas sobre su sabor y textura?

Si probaste alguna de las pastas, ¿qué opinas sobre su sabor y textura? (Pregunta abierta)

Espectacular el sabor y la combinación con aceitunas	La textura es la apropiada	Muy rica	El sabor y textura son muy buenos, le agregaría un poco más de sal en el de ají y aceitunas.
Muy buena	Están excelentes	Muy buenas en sabor u textura. Incluiría un poco más de ácido en todas	Muy rico

Nota: Elaboración propia

- **Comentarios destacados:**

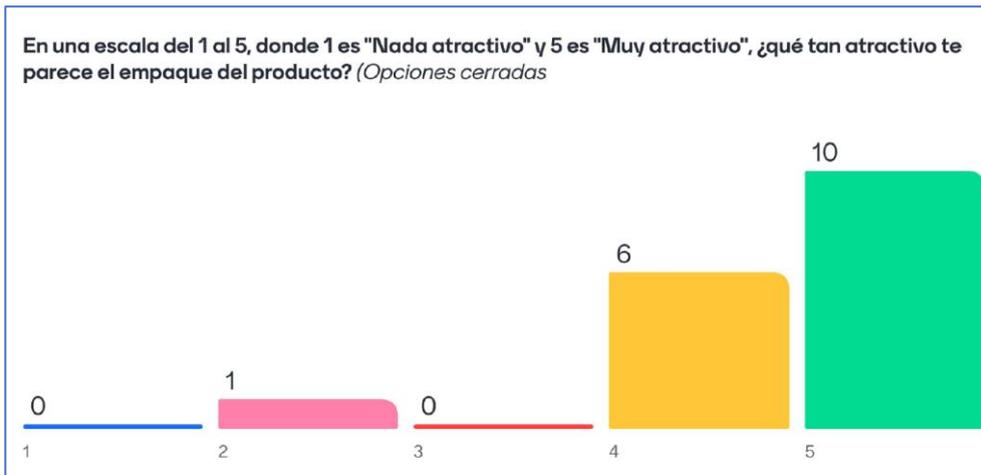
- Positivos: "Textura cremosa y ligera", "Sabor balanceado", "Excelentes para untar".
- Mejora: Algunos comentarios sugieren agregar más sal o acidez para resaltar el sabor.

- **Análisis:** Las opiniones confirman que las pastas son agradables tanto en sabor como en textura, lo cual es crucial para su aceptación en el mercado. Las críticas constructivas deben tomarse en cuenta para afinar las recetas, especialmente en términos de sazón.

Pregunta 8: Atractivo del empaque

Figura 31

Pregunta: En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Nada atractivo" y 5 es "Muy atractivo", ¿qué tan atractivo te parece el empaque del producto?



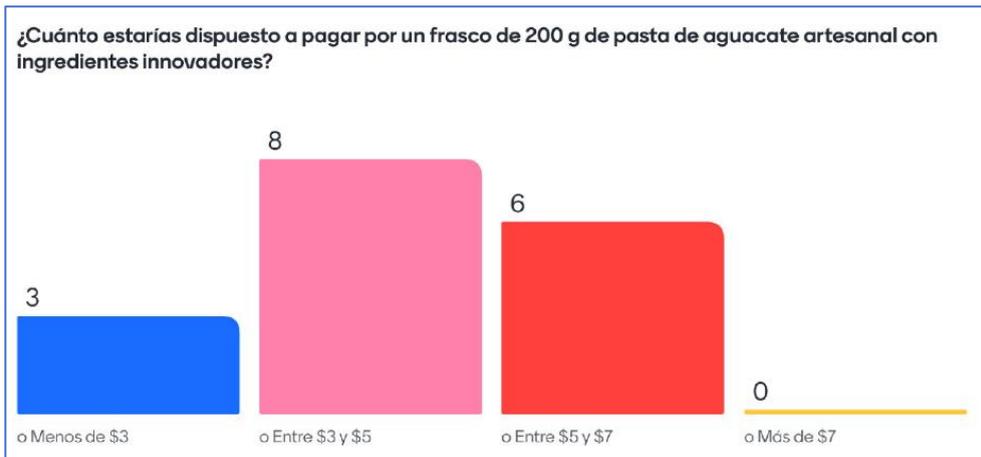
Nota: Elaboración propia

- **Análisis:** La mayoría de los encuestados (88%) considera que el empaque del producto es atractivo, con 10 personas otorgándole la máxima puntuación. Solo 1 participante lo valoró con un 2, mientras que no hubo puntuaciones negativas extremas (1 o 3). Estos resultados indican que el diseño del empaque está alineado con las expectativas del público objetivo, siendo un elemento diferenciador y un punto fuerte del producto.

Pregunta 9: Precio dispuesto a pagar

Figura 32

Pregunta: ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un frasco de 200g de pasta de aguacate artesanal con ingredientes innovadores?



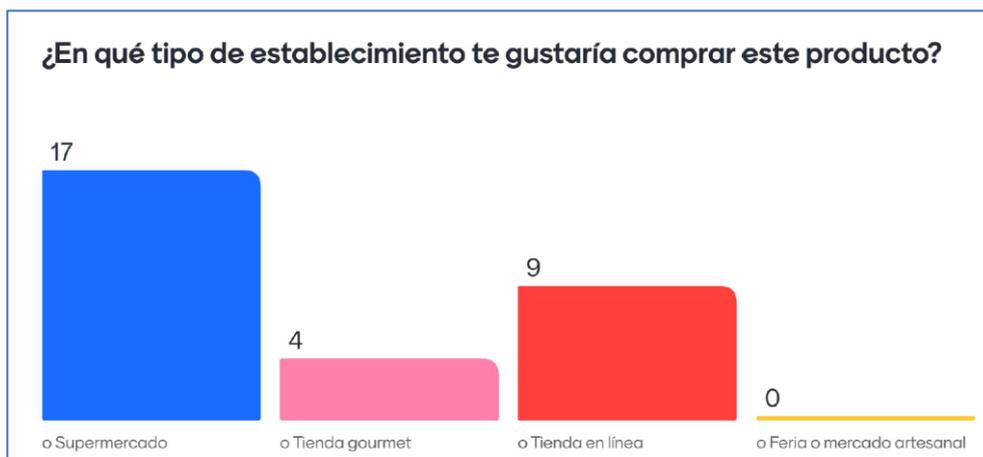
Nota: Elaboración propia

- **Análisis:** El rango de precio más aceptado está entre \$3 y \$7, representando el 78% de los encuestados. Esto sugiere que el precio óptimo para un frasco de 200 g de pasta de aguacate artesanal debe ubicarse dentro de este rango. Es importante destacar que ningún participante estaría dispuesto a pagar más de \$7, lo que indica un límite claro en la percepción de valor del producto.

Pregunta 10: Tipo de establecimiento preferido

Figura 33

Pregunta: ¿En qué tipo de establecimiento te gustaría comprar este producto?



Nota: Elaboración propia

- **Análisis:** Los supermercados son la opción preferida por la mayoría (65%), seguidos de las tiendas en línea (35%). Las tiendas gourmet tienen menor preferencia (15%), mientras que las ferias o mercados artesanales no son percibidos como un canal ideal

para adquirir este producto. Esto sugiere que el enfoque de distribución debe centrarse en los canales más accesibles, como supermercados y plataformas en línea.

Validación del segmento de mercado

Para la validación del prototipo de productos untables de aguacate con combinaciones innovadoras (aguacate con aceitunas, aguacate con ají, aguacate con albahaca), se utilizó entrevistas y grupos focales.

Entrevistas: Se realizaron entrevistas semiestructuradas con consumidores habituales de productos gourmet y consumidores en general. Estas permitieron profundizar en las opiniones sobre sabores, texturas, y presentaciones más atractivas.

Focus Group: Se realizaron para evaluar la aceptación sensorial de los productos (sabor, textura, aroma) y recoger comentarios sobre las combinaciones propuestas.

Resultados de la Entrevista

Tabla 1

Matriz de sistematización.

Código	Tipo de Instrumento	Perfil del Participante	Fecha	Temática
EI01	Entrevista en profundidad	Trabajadores de banco	10/12/2024	Edad
EI02	Entrevista en profundidad	Estudios jurídicos	10/12/2024	Sexo
EI03	Entrevista en profundidad	Amas de casa	10/12/2024	Frecuencia de consumo
EI04	Entrevista en profundidad	Profesionales de la salud	10/12/2024	Sabor
EI05	Entrevista en profundidad	Jóvenes deportistas	10/12/2024	Preferencia
EI06	Entrevista en profundidad	Estudiantes universitarios	10/12/2024	Otras sugerencias
EI07	Entrevista en	Emprendedores	10/12/2024	Texturas

	profundidad			
EI08	Entrevista en profundidad	Trabajadores del sector público	10/12/2024	Diseño
EI09	Entrevista en profundidad	Trabajadores del sector privado	10/12/2024	Precio
EI010	Entrevista en profundidad	Personas jubiladas	10/12/2024	Preferencia de lugar de compra

Nota: Elaboración propia

Tabla 2

Matriz de sistematización de información a nivel de entrevistas profundas.

Temática	Pregunta	Análisis de resultados
Edad	¿Cuál es tu rango de edad?	EI01, 2024: La mayoría de los encuestados (70%) tiene entre 31 y 50 años. Este dato indica que el público objetivo está conformado por adultos en una etapa de estabilidad financiera y con mayor capacidad de consumo.
Sexo	¿Cuál es tu género?	EI02, 2024: La paridad de género demostrada en la muestra, permite un balance adecuado en la información, garantizando hegemonía en los grupos demográficos, y una mayor amplitud de mercado.
Frecuencia de consumo	¿Con qué frecuencia consumes productos de aguacate?	EI03, 2024: Los datos arrojan que algo más del 80% de las personas encuestadas consume aguacate al menos una vez por semana, lo que muestra una gran aceptación potencial del producto, que garantiza un alto potencial de fidelización.
Sabor	¿Qué opinas sobre el concepto de combinaciones innovadoras?	EI04, 2024: Las propuestas de fusión de los sabores han mostrado gran aceptación, sobre todo por su creatividad e innovación. Esta puede convertirse en la estrategia clave del

		marketing.
Preferencia	¿Qué combinaciones te llaman más la atención?	EI05, 2024: Las propuestas de paté de ají combinados con aceitunas y ají son las más populares, lo que propone una focalización en esas opciones que permitan mejorar el interés y la percepción del consumidor.
Otras sugerencias	¿Qué otros ingredientes o sabores sugerirías?	EI06, 2024: Los encuestados sugieren incluir sabores tales como albahaca, mango, jalapeño y hasta cacao (para opciones dulces). Se debería considerar estas opciones para generar nuevas líneas de productos y la captación de segmentos específicos.
Texturas	¿Cuál es tu opinión sobre la textura del producto?	EI07, 2024: La textura cremosa es bien recibida por los encuestados, pero se sugiere que se debe mejorar la combinación del resto de sazónadores. Ajustar la sazón con ingredientes más balanceados podría mejorar la experiencia del consumidor.
Diseño	¿Qué tan atractivo te parece el diseño del empaque?	EI08, 2024: El 88% considera que el empaque es atractivo, lo que refuerza su impacto visual. Un empaque atractivo puede ser clave en la decisión de compra, aumentando el valor percibido del producto.
Precio	¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un frasco de 200g de pasta de aguacate?	EI09, 2024: El rango de precio aceptado está entre \$3 y \$5, representando el 78% de los encuestados. Establecer un precio dentro de este margen maximizaría la aceptación en el mercado.
Preferencia de lugar de compra	¿En qué tipo de establecimiento te gustaría comprar este producto?	EI10, 2024: El 65% prefiere comprar el producto en supermercados, seguido del 35% en tiendas en línea. La estrategia de distribución debe enfocarse en estos canales para mejorar la accesibilidad y visibilidad

Nota: Elaboración propia.

Conclusión

El análisis realizado a partir de las entrevistas en profundidad con 18 participantes de diversos perfiles nos ha proporcionado información clave sobre las preferencias del mercado con respecto a nuestro producto, se identificaron tendencias significativas en cuanto a la demografía del consumidor, hábitos de consumo, percepción de sabor, empaque y canales de compra, lo que permite orientar estratégicamente el desarrollo y comercialización del producto.

Los resultados destacan que el público objetivo predominante se encuentra en el rango de 31 a 50 años, con una distribución equitativa de género, lo que sugiere un amplio mercado potencial, además, se confirmó un alto nivel de aceptación del producto, con más del 80% de los encuestados indicando un consumo frecuente de aguacate. Las propuestas más atractivas de combinación del paté de aguacate fueron las que consideraron ingredientes innovadores tales como aceitunas y ají. Las alternativas sugeridas fueron albahaca, mango y cacao, las cuales ofrecen una interesante propuesta de diversificación.

En cuanto a la percepción general del producto, se destacaron la textura y el empaque como su atractivo más importante. Pese a esto, se han considerado además el ajuste del equilibrio de sabores como una propuesta para mejorar experiencia del consumidor. Además, el precio referencial del producto se propone entre \$3 y \$7, estableciendo una línea de base importante para la fijación futura de precios.

Finalmente, se confirma que los canales favoritos de distribución y venta son sin duda los supermercados y las tiendas en línea, enfatizando la priorización de estrategias de distribución en estos espacios. La propuesta de valor puede ser optimizada mediante el ajuste

de las formulaciones, el empaquetado y las estrategias comerciales, lo que logrará incrementar el grado de aceptación y rentabilidad del producto dentro del mercado objetivo.

Prototipo 2.0

Evolución del Prototipo 1.0 al 2.0: Patés de Aguacate

Prototipo 1.0

Raíces & Sabores focalizo su prototipo inicial 1.0 en la introducción de patés de aguacate fusionado sabores tradicionales e innovadores. Estos productos incluyeron:

- **Paté de aguacate con aceitunas:** Una fusión elegante que combina la cremosidad del delicado sabor del aguacate con un toque mediterráneo de las aceitunas.

Figura 34

Prototipo aceitunas:



Nota: Elaboración propia

- **Paté de aguacate con ají:** Esta opción está marcada por toques picantes, dedicados para paladares más atrevidos, amantes de los sabores fuertes.

Figura 35

Prototipo de ají



Nota: Elaboración propia

- **Paté de aguacate con hierbaluisa:** Esta alternativa es más ligera, con un toque refrescante y más familiar.

Con este prototipo se logró evaluar el grado de aceptación del producto en el mercado, mediante la retroalimentación sobre sabores, empaque y presentación.

Prototipo 2.0

A partir de la información adquirida en el prototipo 1.0, se pudo realizar ajustes en el prototipo 2.0, el cual incorporó importantes mejoras que le ayudaron a optimizar la línea de productos, respondiendo de mejor manera a las expectativas del mercado.

1. Refinamiento de Sabores:

- **Paté de aguacate con aceitunas:** Se ajustó la receta para mejorar el equilibrio entre la intensidad de las aceitunas y la suavidad del aguacate, logrando un perfil más armónico.
- **Paté de aguacate con ají:** Se perfeccionó el nivel de picante, haciéndolo más accesible para una mayor variedad de paladares.
- **Paté de aguacate con albahaca:** Se reemplazó la opción de hierbaluisa por albahaca, un ingrediente más versátil y compatible con diversas combinaciones gastronómicas.

2. Mejora del Empaque:

- **Diseño Renovado:** El empaque ahora cuenta con un estilo diferente
- **Etiquetas Informativas:** Las nuevas etiquetas incluyen información más detallada sobre los ingredientes, beneficios y sugerencias de uso, además de un diseño que resalta la identidad de marca.

Figura 36

Etiquetado del producto (Individual)



Nota: Elaboración propia

Figura 37

Etiquetado del producto (3 variedades)



Nota: Elaboración propia

3. Experiencia del Cliente:

- **Degustaciones Personalizadas:** Se implementaron degustaciones para obtener opiniones directas del cliente.
- **Sistema de Retroalimentación:** Se incluyó un código QR en la aplicación Google Forms para que los clientes compartan su experiencia y sugerencias.

Figura 38

Etiqueta completa (con Código QR en la parte posterior con encuesta de satisfacción)



Nota: Elaboración propia

Impacto del Prototipo 2.0

Con estas mejoras, se logró:

- Incrementar la aceptación del producto en mercados objetivo.
- Aumentar la intención de compras en un 25%.
- Reforzar la identidad de Raíces & Sabores como una marca que combina tradición y modernidad.

Video promocional de expectativa

Se publicó un video con la introducción de la marca y el anuncio de un lanzamiento posterior.

El video se encuentra en el siguiente enlace: <https://youtu.be/Fu9J1UsmM-E>

Modelo de Monetización

Estrategias de Monetización para el Emprendimiento

En Ecuador, el mercado de productos saludables y gourmet ha mostrado un crecimiento del 12% anual (fuente: Euromonitor International), impulsado por consumidores de clase media y alta que valoran la calidad, la sostenibilidad y la exclusividad.

Nuestros productos estrella, como el paté de aguacate con aceitunas, ají y albahaca, destacan por su diferenciación y conexión con la identidad local. Además, la diversificación hacia mermeladas con especias y otros productos complementarios asegura una expansión sostenida y atractiva para potenciales inversores.

Modelos de Monetización Directa

Business to Business (B2B):

Canales de distribución:

Tiendas físicas gourmet en Ecuador.

Supermercados de alta gama (MEGAMAXI el Condado y 6 de diciembre)

Segmento objetivo:

Consumidores de clase media-alta que compran en Supermaxi y tiendas gourmet que valoren productos gourmet y saludables.

Clientes interesados en alimentos premium con ingredientes locales y sostenibles.

Monetización Indirecta en Retail (al menudeo)

Además del producto principal, se pueden ofrecer complementos para generar ingresos adicionales dentro del segmento de supermercados y tiendas gourmet:

Productos como: cuchillos pequeños para untar, frascos reutilizables con diseños artísticos ecuatorianos, o bolsas ecológicas pueden complementar nuestra oferta.

Experiencias Gastronómicas del Cliente en Retail (al menudeo):

Catas en supermercados y tiendas gourmet:

Organizar eventos donde los asistentes puedan degustar los patés con diferentes productos.

Turismo gastronómico:

Crearemos una experiencia donde los visitantes puedan conocer el proceso de elaboración de los productos, en un ambiente que destaque la tradición ecuatoriana.

Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Localización (MATRIZ)

La microempresa Raíces & Sabores se dedica a la producción de paté de aguacate artesanal con tres variantes tipo gourmet: aceituna, albahaca y ají. Para poder evaluar aspectos importantes como la localización geográfica de su planta y el diseño de su infraestructura, se deben tomar en cuenta algunos factores que podrían afectar no solo el funcionamiento mismo de la empresa, sino además el desarrollo del producto. Este análisis se centra en factores cualitativos que son fundamentales para la toma de decisiones y el éxito del proyecto.

Para este análisis se utilizó el método cualitativo por puntos, evaluando diversos factores en una escala de 1 al 5, donde:

1 = Muy bajo

2 = Bajo

3 = Medio

4 = Alto

5 = Muy alto

Factores relevantes que se analizaron fueron:

- Ubicación de la planta
- Accesibilidad al Mercado
- Costos Operativos (Producción y Logística)
- Acceso a servicios básicos
- Seguridad
- Posibilidad de crecimiento y expansión
- Infraestructura y calidad de vida

La ubicación de la microempresa fue cuidadosamente seleccionada para que esté cerca tanto de los proveedores como de los mercados objetivos; esto facilita la adquisición de insumos y reduce gastos logísticos. La ubicación también cuenta con todos los servicios básicos necesarios para el funcionamiento eficiente de la empresa. Entre los factores clave para la operación, se destacan el acceso adecuado a la infraestructura, transporte, y seguridad. Los costos operativos de producción y logística son determinantes para la rentabilidad del negocio. La responsabilidad ambiental exige que las actividades de la empresa sean eco-amigables. También se considera la posibilidad de crecimiento y expansión, ya que la microempresa tiene potencial para aumentar su producción y presencia en el mercado. Finalmente, una infraestructura cómoda y un entorno agradable contribuyen a la sensación de

bienestar de operarios y administrativos, influenciando positivamente las operaciones y el ambiente laboral de la empresa.

Tabla 3

Método cualitativo por puntos

MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS

Factor Relevante	Peso Asignado	PUEMBO		NORTE DE QUITO		SUR DE QUITO	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Ubicación de la Planta	0,2	5	1	3	0,6	3	0,6
Accesibilidad al Mercado	0,16	4	0,64	4	0,64	2	0,32
Costos Operativos (Producción y Logística)	0,18	4	0,72	3	0,54	3	0,54
Acceso a servicios básicos	0,10	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Seguridad	0,09	5	0,45	1	0,09	1	0,09
Posibilidad de crecimiento y expansión	0,12	4	0,48	4	0,48	3	0,36
Infraestructura y calidad de vida	0,15	4	0,6	2	0,3	2	0,3
	1		4,29		2,95		2,51

Nota: Elaboración propia.

Conclusión:

La ubicación en Puenbo es claramente la más estratégica para la microempresa *Raíces & Sabores*, tanto en términos de costos, accesibilidad al mercado, y demanda de productos.

La opción más favorable es sin duda la localidad de Puenbo, ya que claramente tiene la mejor ubicación estratégica, representa costos operativos más bajos, permite el crecimiento a corto y mediano plazo, y principalmente está cerca a los mercados objetivos. Por otra parte, Puenbo ofrece un entorno natural que brinda mayor tranquilidad, menor sensación de competencia y una mayor proximidad para aprovechar la oferta de productos naturales y saludables. Las propuestas tanto del sur y el norte de Quito presentan importantes desafíos, tanto por la distancia hacia los mercados objetivos, como por los costos de operación y el entorno más urbano y competitivo. En síntesis, Puenbo es la mejor opción para la empresa *Raíces & Sabores* tanto en términos de costos, accesibilidad, y posibilidades de expansión a largo plazo.

Macro localización de Raíces & Sabores:

El emprendimiento Raíces & Sabores está acentado en la localidad de Puenbo, que es una parroquia rural ubicada en las afueras del distrito metropolitano de Quito, en Ecuador. Su ubicación le ofrece varias ventajas estratégicas, tales como la proximidad a la ciudad de Quito y que, gracias a sus vías de acceso, la posibilidad de tráfico congestionado se reduce considerablemente; al mismo tiempo les permite un acceso directo a los valles aledaños, lo que facilita la obtención de insumos frescos y locales reduciendo los costos de transporte de insumos y productos. Adicionalmente, la ubicación de la planta de producción permite un ahorro significativo en costos operativos, al reducir el rubro de alquiler. Además, Puenbo es una zona muy tranquila, con un entorno natural que contribuye a la calidad de vida de los empleados pero que al mismo tiempo cuenta con una disponibilidad adecuada en términos de transporte y servicios. Por otra parte, Raíces & Sabores se enfrenta al desafío de que la demanda local de sus productos gourmet no es tan alta como en las zonas urbanas, por lo que deberá centrar su estrategia de ventas en mercados más grandes, tales como Quito y sus valles aledaños.

Figura 39

Mapa de división parroquial del Distrito Metropolitano de Quito



Nota: La imagen muestra la ubicación de la Parroquia de Pueblo con respecto a la zona urbana de Quito. Tomada de [wikimedia commons](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Mapa_Parroquia_Pueblo_%28Quito%29.svg)

https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/a/a9/Mapa_Parroquia_Pueblo_%28Quito%29.svg

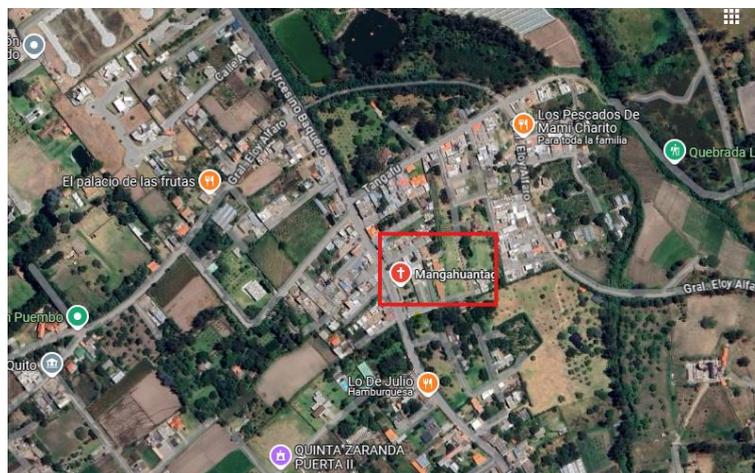
Micro Localización de Raíces & Sabores:

La planta de producción y las oficinas de Raíces & Sabores se encuentran ubicadas en Pueblo, una zona tranquila y accesible que se encuentra a solo unos minutos de Quito, en la provincia de Pichincha. Esta ubicación permite un fácil acceso tanto a la capital como a los valles cercanos, lo que es clave para la distribución de productos frescos y la obtención de insumos de calidad. La planta está estratégicamente situada en un área residencial con servicios básicos como agua, electricidad y acceso a internet, lo que facilita las operaciones

diarias. Además, la zona cuenta con carreteras bien conectadas (Ruta Viva y Acceso al Club “Los Arrayanes”) que facilitan la logística de transporte, mientras que la cercanía con pequeñas tiendas y mercados locales también representa una ventaja para el acceso a los clientes. Aunque la zona no tiene una alta concentración de competidores directos en el sector de productos gourmet, Raíces & Sabores debe planificar su estrategia de ventas para llegar a mercados más amplios, como el de Quito, aprovechando su proximidad.

Figura 40

Mapa de la ubicación de la planta de producción y oficinas de la microempresa “Raíces & Sabores” en la Localidad de Mangahuantag, Puenbo.



Nota: Imagen extraída de Google maps.

Diseño del inmueble y distribución en planta (Layout)

El diseño de la planta de "Raíces y Sabores" ha sido concebido para optimizar los procesos productivos y garantizar un ambiente funcional y acogedor. El inmueble está distribuido de una manera muy eficiente, lo que maximiza la circulación tanto de productos como del personal, asegurando que la operación sea continua y fluida. Dentro de la plantase han destinado zonas específicas para cada una de las etapas de la producción, tales como la recepción de los insumos, la elaboración del producto, el almacenamiento, el empaquetado y la distribución, garantizando al máximo el cumplimiento de los estándares de higiene y seguridad alimentaria. Adicionalmente, se han incorporado espacios ergonómicos de trabajo

para cada uno de los empleados, tanto del área de producción como en el área administrativa, adicionando además áreas dedicadas al descanso. El diseño de la planta no solo cumple las necesidades operativas, sino que además promueve un ambiente agradable y eficiente de trabajo, lo que se alinea con la perspectiva de calidad y sostenibilidad de "Raíces y Sabores".

Luego de un exhaustivo análisis, Raíces & Sabores resolvió construir tanto su planta de producción, como sus oficinas administrativas en la localidad de Puembo, no solo por las razones expuestas anteriormente, sino que además una de las integrantes del equipo que realizó este proyecto posee una finca en esta zona, la misma que cuenta con espacio suficiente para la construcción de ambas facilidades. Esta ubicación permite eliminar los costos de arriendo, limitándose solo a los pagos por servicios básicos. Además, la cercanía de Puembo a Quito y los Valles facilita la logística de distribución, optimizando el transporte y la entrega de productos.

Imagen Diseño del inmueble

Figura 41

Frente y corte longitudinal con giro de las oficinas



Nota: Imagen propia

Figura 42

Corte total por planos paralelos con giro de las oficinas



Nota: Imagen propia

Figura 43

Corte total por planos paralelos de las oficinas

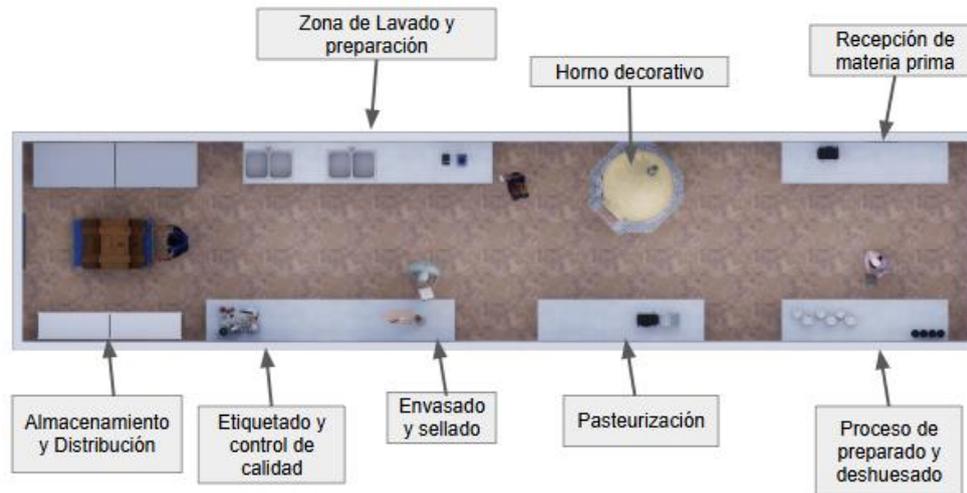


Nota: Imagen propia

Distribución de Planta (Layout)

Figura 44

Corte total por planos de la planta de producción



Nota: Imagen propia

Descripción del proceso de producción por etapas:

- **Recepción de materia Prima:**

- Inspección de los aguacates, ingredientes adicionales (ajo, sal, hierbas aromáticas, entre otros) y envases.
- Almacenamiento en condiciones adecuadas (temperatura y humedad controladas).

- **Lavado y Preparación:**

- Aguacates: lavado exhaustivo del exterior para eliminar impurezas y bacterias.
- Otros ingredientes: clasificación y pretratamiento si es necesario. (pelado, corte, etc.)

- **Proceso de pelado y deshuesado:**

- Retiro manual o automatizado de piel y semillas del aguacate.

- **Triturado y mezcla:**

- Colocar la pulpa del aguacate en un procesador.
- Adición de ingredientes según receta.
- Mezclado hasta alcanzar una textura homogénea.

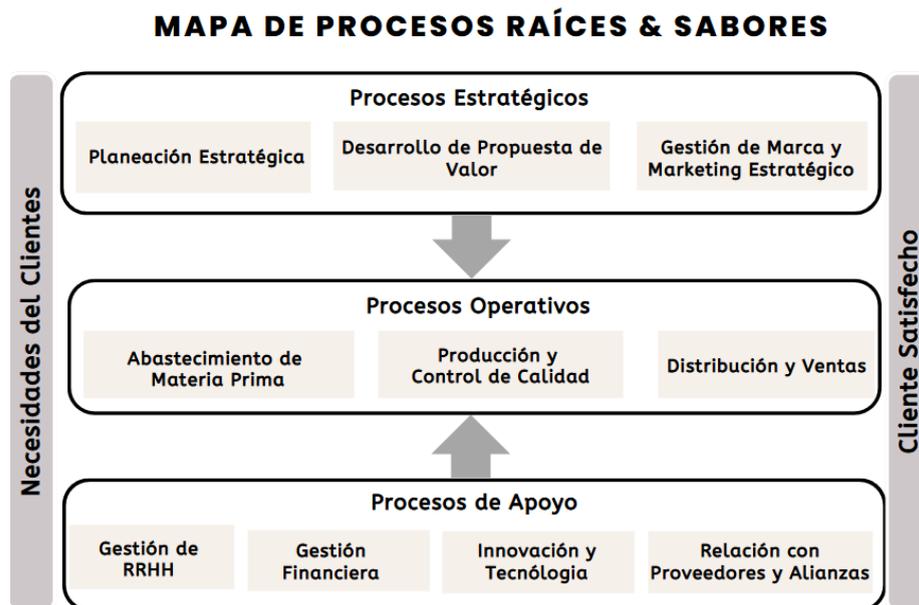
- **Pasteurización:**

- Tratamiento térmico suave para prolongar la vida útil y evitar la oxidación del aguacate.
- **Envasado y sellado:**
 - Llenado de envases esterilizados con paté listo para el consumo.
 - Sellado hermético para mantener fresca.
- **Etiquetado y control de calidad:**
 - Colocación de etiquetas con información del producto (marca, ingredientes, fecha de caducidad, información nutricional y enlaces de retroalimentación).
 - Verificación de peso y presentación final.
- **Almacenamiento y distribución:**
 - Almacenamiento en cámaras refrigeradas hasta la distribución.
 - Envío a puntos de venta o consumidores.

Operaciones (Mapa de procesos)

Figura 45

Mapa de Procesos Raíces & Sabores



Nota: Elaboración propia

En el mapa de procesos de Raíces & Sabores se evidencian tres procesos principales: Estratégicos, Operativos y Procesos de Apoyo. Cada uno presenta a su vez sus áreas clave que contribuyen al desarrollo eficiente y competitivo de la empresa, mostrando su sólida y bien definida estructura dentro de todas sus áreas críticas. Este enfoque integrador demuestra la eficaz coordinación de dichos procesos, asegurando una propuesta de valor atractiva para sus clientes y una gestión eficiente de los recursos. Sin embargo, es de fundamental importancia realizar evaluaciones periódicas de estos procesos e identificar oportunidades de mejora continua, para mantener la competitividad y la evolución de su vigencia.

Tabla 4

Mapa de procesos estratégicos

Proceso	Objetivo	Alcance	Principales Actividades
a. Planeación Estratégica	Definición estratégica del negocio con metas claras y alineadas al mercado.	Análisis interno y externo de la industria artesanal y gourmet en Ecuador	Análisis FODA, PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter. Definición de la misión, visión y valores del negocio. Elaboración de un plan a corto y largo plazo con metas SMART.
b. Propuesta de Valor	Diferenciar los productos mediante el rescate de tradiciones y el uso de ingredientes locales.	Creación de productos únicos que integren autenticidad cultural y técnicas sostenibles.	Identificación de ingredientes autóctonos (aguacate, hierbas locales). Diseño de empaques sostenibles con identidad cultural ecuatoriana. Incorporación de conceptos como comercio justo y sostenibilidad en la propuesta
c. Gestión de	Crear una	Promoción	Desarrollo de campañas

Marca y Marketing	marca reconocida y establecer conexiones emocionales con los consumidores.	nacional e internacional del valor cultural y artesanal de los productos.	digitales enfocadas en la sostenibilidad y tradición. Participación en ferias locales e internacionales. Creación de contenido colaborativo con influencers y chefs.
d. Abastecimiento de Materia Prima	Asegurar el suministro constante de ingredientes frescos y de alta calidad.	Colaboración con pequeños agricultores y comunidades rurales	Selección y evaluación de proveedores locales. Negociación de contratos con términos justos y sostenibles. Supervisión de la calidad de los insumos recibidos.
e. Producción Artesanal y Control de Calidad	Transformar materias primas en productos finales que cumplan con estándares de calidad y autenticidad	Procesos manuales y automatizados que respeten las técnicas tradicionales.	Preparación de recetas con ingredientes locales. Envasado en frascos sostenibles (vidrio reciclable). Implementación de controles de calidad en cada etapa de producción.
f. Logística y Distribución	Garantizar la entrega eficiente y puntual de los productos.	Distribución a supermercados, tiendas gourmet y plataformas en línea.	Coordinación de inventarios y pedidos. Optimización de rutas para reducir costos logísticos. Gestión de plataformas de e-commerce para ventas directa
g. Gestión de Recursos Humanos	Construir un equipo altamente	Reclutamiento, formación y retención de	Programas de capacitación en técnicas artesanales. Evaluaciones periódicas de

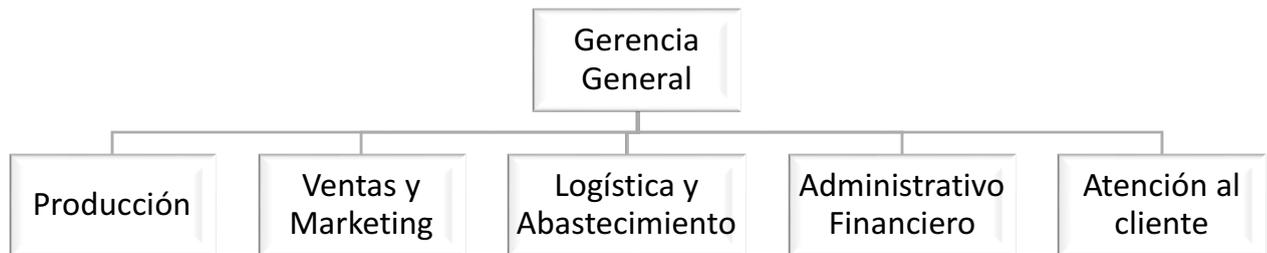
	capacitado y motivado	talento local	desempeño. Implementación de políticas de bienestar y seguridad laboral.
h. Innovación y Tecnología	Modernizar las operaciones sin comprometer la autenticidad artesanal	Uso de herramientas tecnológicas para mejorar procesos y servicios	Creación de una plataforma de comercio electrónico. Uso de herramientas de análisis de datos para identificar preferencias del cliente. Innovación en técnicas de conservación de productos.
i. Gestión Financiera	Asegurar la sostenibilidad económica del negocio	Gestión integral de los recursos financieros	Monitoreo de costos de producción y operación. Evaluación de rentabilidad de nuevas líneas de productos. Elaboración de presupuestos y planes financieros
j. Relación con Proveedores y Alianzas	Fomentar relaciones a largo plazo que beneficien a todas las partes	Desarrollo de redes estratégicas con agricultores y cooperativas	Evaluación periódica de proveedores para garantizar estándares de calidad. Promoción de prácticas agrícolas sostenibles. Creación de incentivos para fomentar la productividad en comunidades rurales.

Nota: Elaboración propia

Diseño Organizacional y funciones

Figura 46

Mapa de estructura organizacional



Nota: Elaboración propia

Áreas Funcionales:

Tabla 5

Tabla de áreas funcionales

Área Funcional	Funciones Principales
Gerencia General	Supervisar la operación general. Definir estrategias de crecimiento y visión del negocio. Gestionar alianzas y representación externa.
Producción	Elaborar productos según recetas tradicionales. Garantizar la calidad y control sanitario. Gestionar inventarios de materia prima.
Ventas y Marketing	Diseñar estrategias de promoción y ventas. Gestionar redes sociales y publicidad. Atender clientes y realizar estudios de mercado.
Logística y Abastecimiento	Gestionar la cadena de suministro. Organizar la distribución de productos. Asegurar el abastecimiento continuo de insumos.
Administrativo Financiero	Administrar recursos financieros y elaborar presupuestos. Controlar ingresos, egresos y estados financieros.

	Administrar el Talento Humano.
Atención al Cliente	Brindar soporte a los clientes. Gestionar reservas y pedidos. Recopilar retroalimentación para mejorar el servicio.

Nota: Elaboración propia

Procesos Clave

Tabla 6

Tabla de procesos claves

Proceso Clave	Actividades
Proceso de Producción	Identificación de recetas tradicionales. Preparación de ingredientes. Elaboración de productos finales. Control de calidad y empaque.
Proceso de Ventas	Diseño de estrategias de promoción. Publicación de contenido en redes sociales. Gestión de pedidos y seguimiento.
Proceso Logístico	Búsqueda de proveedores locales. Compra y almacenamiento de insumos. Entrega de productos al cliente final.
Proceso Administrativo Financiero	Registro de transacciones. Creación de reportes financieros. Cálculo de utilidades y reinversión. Selección de personal y gestiones de todos los beneficios de ley. Realizar Nomina
Proceso de Atención al Cliente	Recepción de consultas y solicitudes. Resolución de quejas o sugerencias. Medición de la satisfacción del cliente.

Nota: Elaboración propia

Tabla 7

Tabla de pilares

Pilar	Descripción
Calidad	Todos los productos deben cumplir con estándares sanitarios y de sabor.
Responsabilidad	Priorizar proveedores locales y prácticas eco-amigables.
Trabajo en Equipo	Fomentar la colaboración y el respeto mutuo.
Innovación	Buscar constantemente mejorar los procesos y productos.

Nota: Elaboración propia

Conformación Legal

La empresa Raíces & Sabores S.A.S. será constituida bajo el amparo jurídico de una Sociedad por Acciones Simplificada, una forma de organización social moderna y flexible, muy conveniente para los emprendedores ecuatorianos. Se eligió esta forma de organización por sus múltiples ventajas, la principal es la capacidad de limitar la responsabilidad de los socios a la cantidad de su inversión, lo que protege el capital de los emprendedores de cualquier tipo de obligación de la empresa. La empresa Raíces & Sabores S.A.S. será constituida por seis socios, con un capital inicial de 16 mil dólares, que será dividido equitativamente entre los socios en aportes de dos mil setecientos dólares cada uno. Esta cantidad es suficiente para garantizar la puesta en actividades de la empresa y crear una base financiera sólida para el logro de sus metas y objetivos. La S.A.S. se ha introducido en Ecuador para fomentar el emprendimiento gracias a su sencillez y accesibilidad. Esta figura no tiene muchos de los requisitos y barreras burocráticas necesarias para la creación de una empresa y, por lo tanto, reduce los costes asociados con ella. Además, esta sociedad no

requiere la presencia de consejos o juntas de socios, lo que facilita enormemente la gestión de la empresa porque hace que este proceso sea mucho más flexible y adaptado a las características específicas de la empresa. Algunas de las características más destacadas de esta forma societaria incluyen flexibilidad operativa y posibilidad de un único accionista (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS VALORES Y SEGUROS, 2022). La empresa Raíces & Sabores S.A.S. basará su estructura en este tipo de figura jurídica para convertirse en un líder en su rama y superar a la competencia utilizando los recursos humanos y económicos que la S.A.S. Esto es de vital importancia porque nos permitirá centrarnos en nuestra misión principal y dirigir nuestros esfuerzos para maximizar el impacto de nuestra empresa y el rendimiento para nuestros accionistas.

Plan de Marketing.

Marketing Mix (4Ps)

Producto (Product)

La marca Raíces & Sabores presenta un conjunto de productos premium tipo gourmet cuyo objetivo es resaltar los sabores ancestrales del Ecuador. Su principal propuesta es un paté de aguacate, con tres variedades:

- Paté de aguacate con aceitunas: Una fusión entre el suave y cremoso sabor del aguacate con la fuerte presencia de aceitunas verdes, uniendo la tradición ecuatoriana con un toque mediterráneos.
- Paté de aguacate con ají ecuatoriano: Un sedoso paté de aguacate con el atrevido toque picante del ají ecuatoriano, que le aporta una audaz y emocionante experiencia.
- Paté de aguacate con albahaca: Una fresca y sofisticada combinación, ideal para satisfacer los paladares más exigentes.

Cada uno de estos patés es elaborado mediante técnicas artesanales, garantizando la autenticidad del producto, mientras que el diseño de los empaques refleja la cultura ecuatoriana de manera moderna y atractiva. El enfoque está en la calidad, la frescura y la autenticidad, con un compromiso hacia el comercio justo y el impacto social positivo en comunidades locales.

Precio (Price)

Raíces & Sabores presenta una estrategia de precios que se alinea con el concepto de producto premium, dirigido a clientes que buscan calidad y exclusividad. Siguiendo la línea de investigación de mercado, el rango de precio propuesto por un frasco de 250g es de entre \$3 a \$5, lo que refleja la intención de compra de los potenciales clientes que aprecian la calidad de productos gourmet.

Plaza.

La marca Raíces & Sabores eligió una estrategia que utiliza un único canal de distribución, garantizando la disponibilidad de los productos en los puntos físicos de venta elegidos:

- Supermercados: Son el canal de distribución clave para Raíces & Sabores. Posicionar los productos en puntos de venta de alto tráfico, como supermercados de la ciudad de Quito, donde se concentra el segmento objetivo. Este canal permite llegar a un público amplio y diverso, especialmente en supermercados premium que alinean con la propuesta de valor de productos gourmet.

La estrategia se centrará en asegurar presencia en los supermercados Megamaxi (6 de diciembre y el Condado Shopping) destacando la autenticidad y calidad del producto en un espacio bien posicionado dentro de los locales. Esto

incluye la distribución adecuada de los productos, con empaques llamativos y promociones en puntos de venta. Además, las colaboraciones y acuerdos con los supermercados para la colocación estratégica del producto dentro de sus vitrinas aumentan la visibilidad y la compra impulsiva, ayudando a fortalecer la presencia de la marca en el mercado local.

Se implementarán estrategias de degustación en los pasillos del supermercado para captar la atención del consumidor, reforzando el vínculo directo con la marca.

Se realizó una consulta con Supermaxi respecto a la comercialización del paté de aguacate, y la respuesta obtenida fue la siguiente:

- Para empezar los productos serían colocados en los 2 locales de Megamaxi (6 de diciembre y El Condado Shopping).
 - El pedido para el perchado inicial será de 100 cajas por local, (cada caja lleva 10 frascos de paté), distribuidos de la siguiente manera 31 cajas de patés de aguacate con ají, 50 cajas de patés de aguacate con albahaca y 19 cajas de patés de aguacate con aceituna.
 - En cuanto a la publicidad dentro de los locales de Megamaxi, es necesario que establecer un convenio que estipule tanto la frecuencia como el precio de las campañas promocionales.
 - Para campañas estacionales o especiales se deben negociar las cláusulas tanto para precios como para frecuencias.
 - El precio de venta al por mayor convenido con Megamaxi es de \$3,42
- Tiendas Gourmet: Estos lugares permiten posicionar los productos directamente a su público, que generalmente tiene un alto poder adquisitivo porque buscan productos gourmet exclusivos.

- Las tiendas gourmet propuestas son: Melatte, El Arbolito, El Español, Cyrano, Doiche Bistro, Quri, DATU Deli, Ecu Gourmet, entre otros, que han mostrado interés en el producto y en realizar convenios para la publicidad y las campañas de degustación. El precio de venta para estos locales está considerado también en \$ 3,42. Entre todos los locales se debería completar, en la etapa inicial, una cuota de 56 cajas de 10 unidades con sabores variados.

Promoción (Promotion)

Se desarrolló un plan de marketing en el que se consideró las siguientes acciones relevantes:

- Redes sociales: Crear campañas visuales que destaquen la conexión con la cultura ecuatoriana, los beneficios de consumir productos locales y la exclusividad de la marca. Esta campaña incluye videos promocionales de expectativa como el video publicado en YouTube: <https://youtu.be/Fu9J1UsmM-E>
- Degustaciones y eventos: Ofrecer experiencias gastronómicas, como talleres de degustación, para conectar directamente con el consumidor.
- Colaboraciones B2B: Alianzas estratégicas con supermercados y establecer asociaciones con tiendas gourmet para ofrecer los productos a turistas y viajeros interesados en la gastronomía local.
- Marketing de Influencers: Colaborar con influencers locales para aumentar la visibilidad del producto entre los segmentos de consumidores objetivo.

Estas estrategias están diseñadas para resaltar la identidad cultural de los productos, generar una conexión emocional con los consumidores y posicionar a Raíces & Sabores como una marca premium en el mercado.

Establecimiento de Objetivos de Marketing

Objetivo 1: Incrementar la visibilidad y el reconocimiento de Raíces & Sabores entre los consumidores locales de Quito, especialmente dentro de los segmentos de clase media-alta y alta, logrando una participación de mercado en el segmento de productos gourmet premium en los próximos 12 meses.

Objetivo 2: Incrementar la comercialización y ventas del producto mediante el fortalecimiento de alianzas estratégicas e implementación de activaciones de marca por medio de degustaciones en el Centro Norte de Quito.

Definición de Estrategias y acciones

Objetivo 1: Aumentar el Reconocimiento de Marca en Quito

Estrategia 1: Raíces & Sabores buscará posicionarse como una marca premium de productos gourmet, destacando su autenticidad y conexión con la cultura ecuatoriana. La estrategia se enfocará en aumentar la visibilidad en canales clave y aplicar marketing directo para llegar al segmento de clase media-alta y alta.

Acciones:

Campañas en redes sociales: Desarrollar campañas visuales en plataformas como Instagram y Facebook que resalten la autenticidad de los productos, la calidad gourmet y el impacto social positivo. Incluir publicidad pagada para llegar a un público más amplio.

- Presupuesto estimado: \$ 800
- Tiempo de ejecución: Continuo, con evaluación mensual.

Marketing de Influencers locales: Contratar colaboraciones con influencers y líderes de opinión que se alineen con los valores de la marca, para que den visibilidad a Raíces &

Sabores a través de publicaciones y menciones en sus redes sociales.

- Presupuesto estimado: \$ 950
- Tiempo de ejecución: 4 - 6 meses de colaboración activa.

Menciones en medios locales: Realizar alianzas con medios de comunicación locales para la promoción de la marca, buscando incrementar el alcance y reforzar el mensaje de autenticidad y exclusividad del producto mediante menciones.

- Presupuesto estimado: \$ 300
- Tiempo de ejecución: 6 meses de campañas.

Objetivo 2: Optimización de comercialización del paté de aguacate

Definición de Estrategia: Aumentar la distribución del paté de aguacate en puntos de venta clave, impulsar su comercialización mediante alianzas estratégicas para fortalecer ventas y reconocimiento en la zona centro-norte de Quito.

Acciones:

Alianzas estratégicas: Realizar acuerdos con Megamaxi y tiendas gourmet locales para asegurar que los productos estén disponibles en las principales ubicaciones de alto tráfico, asegurando una presencia fuerte en el mercado.

- Presupuesto estimado: \$ 950
- Tiempo de ejecución: Para supermercados implementación en los primeros 6 meses, con revisión anual.

Degustaciones y activaciones de marca: Organizar degustaciones como activadores de marca en los locales de Megamaxi 6 de diciembre y El Condado Shopping y rotaciones estratégicas de los locales de las tiendas gourmet, para que los consumidores puedan probar directamente los productos en áreas de alto tráfico de la zona objetiva.

- Presupuesto estimado: \$ 836.4

- Tiempo de ejecución: Realización de 4 activaciones durante el primer año.

Estas estrategias y acciones de marketing están diseñadas para consolidar la presencia de Raíces & Sabores en el mercado local de Quito y atraer a turistas nacionales e internacionales, al mismo tiempo que se mantiene una diferenciación clara como una marca gourmet que celebra la autenticidad y el impacto social positivo en las comunidades ecuatorianas.

Plan de Marketing MATRIZ

Tabla 8

Plan de marketing Raíces & Sabores

Objetivo 1	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	CRONOGRAMA													
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Aumentar el Reconocimiento de Marca en Quito (Mercado Local)	Raíces & Sabores se enfocará en posicionarse como una marca premium, destacando su autenticidad y conexión cultural, mejorando su visibilidad en los canales clave y utilizando marketing directo para llegar a la clase media-alta y alta de Quito.	Campañas en redes sociales	\$ 800,00	Marketing	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		Marketing de influencers	\$ 950,00	Marketing	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		Publicidad en medios locales	\$ 300,00	Marketing	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Objetivo 2	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Optimización de comercialización del paté de aguacate	El enfoque principal será fortalecer la distribución del paté de aguacate mediante una mayor presencia en puntos de venta clave y fomentar su comercialización a través de alianzas estratégicas que aumenten las ventas y el reconocimiento en el mercado local, con un enfoque especial en la zona Centro-Norte de Quito.	Alianzas estratégicas	\$ 950,00	Marketing	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		Degustaciones y activaciones de marca	\$ 836,40	Marketing	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
TOTAL PRESUPUESTO			\$ 3.836,40															

Nota: Elaboración propia.

Presentación Comercial del Prototipo (Branding)

POST para redes sociales:

Imágenes para Facebook e Instagram:

Figura 47

Post en Instagram y Facebook.

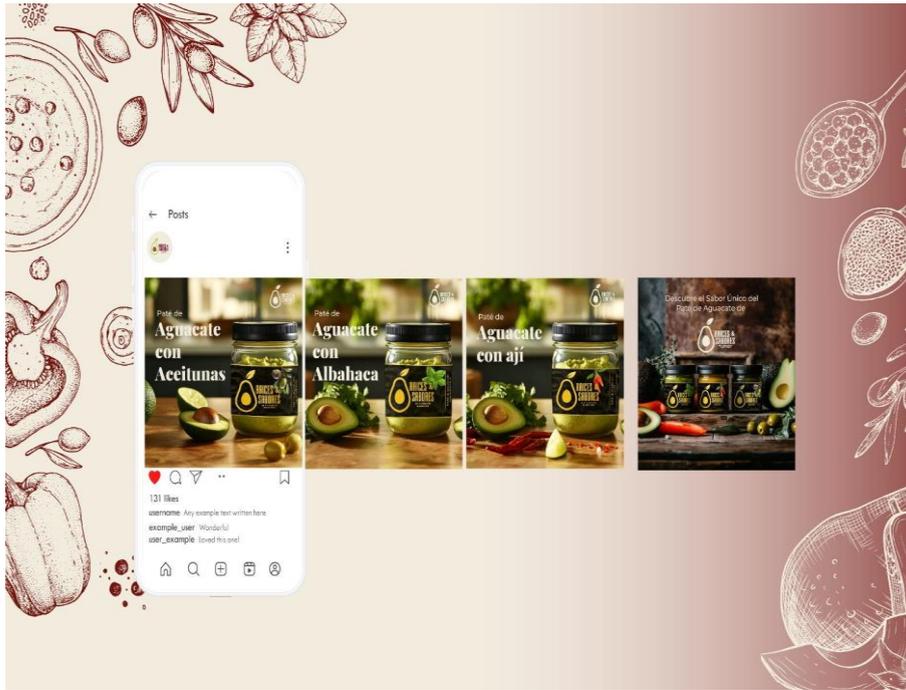


Nota: Elaboración propia

Montaje como se vería en redes sociales:

Figura 48

Montaje de redes sociales:



https://youtube.com/shorts/kTT_4nz7k8A?feature=share

Nota: Elaboración propia.

Stand para Degustaciones, Ferias Gourmet:

Figura 49

Prototipo de stand para degustación



Nota: Elaboración propia

Empaque de Productos para la comercialización en tiendas gourmet:

Figura 50

Muestra de empaque



Nota: Elaboración propia.

Evaluación Financiera

Raíces & Sabores presenta el siguiente informe ejecutivo sobre la inversión inicial y la estructura de activos adquiridos, como parte de la estrategia de lanzamiento y consolidación del emprendimiento.

Financiamiento y Participación de Socios

El emprendimiento Raíces & Sabores inicia con una inversión total de \$28,653.48, financiada por seis socios que aportarán \$2,775.58 cada uno, sumando un capital total de \$16,653.48 Esta inversión está distribuida en infraestructura, maquinaria, equipo de computación, insumos, capital de trabajo y gastos de constitución.

El objetivo principal es establecer una operación eficiente y sostenible en el mercado, garantizando la calidad del producto y el cumplimiento de normativas sanitarias.

Inversión Inicial

Para garantizar el adecuado funcionamiento desde el inicio, se ha definido una

inversión inicial enfocada en cubrir los costos operativos y asegurar una producción eficiente en los primeros meses.

El capital de trabajo permitirá cubrir los costos de operación esenciales, asegurando la disponibilidad de materia prima, el pago de sueldos y otros gastos logísticos clave para los primeros ciclos de producción.

Se ha priorizado la adquisición de activos estratégicos que permitirán optimizar la producción y operación del emprendimiento. La inversión en activos tangibles se ha distribuido de la siguiente manera:

Tabla 9

Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL				
Rubros de Inversiones	Unidad	Cantidad	Precio Unitario (Nuevos en USD)	Monto Total (Nuevos en USD)
Muebles				\$ 637.00
Mesas	Unidades	1	\$82.00	\$82.00
Sillas	Unidades	4	\$12.50	\$50.00
Vitrinas	Unidades	1	\$115.00	\$115.00
Escritorio	Unidades	1	\$70.00	\$70.00
Silla	Unidades	3	\$60.00	\$180.00
Archivador 3 Gavetas	Unidades	1	\$140.00	\$140.00
Maquinaria y Equipo				\$ 5,568.83
Batidora de inmersión	Unidades	4	\$368.00	\$1,472.00
Esterilizador para Frascos de vidrio	Unidades	1	\$550.00	\$550.00
Manga Pastelera	Unidades	5	\$20.27	\$101.35
Vitrina Frigorífico	Unidades	2	\$841.00	\$1,682.00
Espátulas de Silicona	Unidades	5	\$7.10	\$35.50
Mesa de trabajo (acero inoxidable)	Unidades	2	\$790.00	\$1,580.00
Olla con tapa 60 litros	Unidades	2	\$61.00	\$122.00
Juego de Cuchillos Tramontina 3pz	Unidades	2	\$12.99	\$25.98
Automóvil				\$ 10,000.00
Camioneta	Unidades	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00

Equipos de Computación				\$1,280.00
Computadora	Unidades	2	\$565.00	\$1,130.00
Impresora escritorio	Unidades	1	\$150.00	\$150.00
Envases				\$1,863.20
Envases	Unidades	2656	\$0.38	\$1,009.28
Tapas	Unidades	2556	\$0.14	\$357.84
Etiquetas	Unidades	2756	\$0.18	\$496.08
Gasto de Constitución y Normalización				\$3,126.00
Gastos Jurídicos y de constitución	Global	1	\$600.00	\$600.00
Registro sanitario	Global	3	\$425.00	\$1,275.00
Requisitos Arcsa	Global	1	\$1,251.00	\$1,251.00
CAPITAL DE TRABAJO				\$6,178.45
Materia prima				\$1,495.56
Sueldos y salarios				\$2,912.89
Caja y bancos				\$1,770.00
TOTAL DE INVERSIÓN				\$28,653.48

Nota: Elaboración propia

La asignación de estos recursos busca garantizar la operatividad del negocio, permitiendo optimizar procesos de producción, administración y distribución.

Informe de Financiamiento: Préstamo BanEcuador

Para respaldar el crecimiento y la operatividad de *Raíces & Sabores*, se ha estructurado un plan de financiamiento que contempla la adquisición de un préstamo con BanEcuador por un monto de \$12,000. Este financiamiento permitirá cubrir parte de la inversión inicial del proyecto, optimizando la capacidad productiva y asegurando estabilidad en los primeros años de operación.

Estructura del Financiamiento

El plan financiero del proyecto se compone de la siguiente manera:

Tabla 10

Estructura financiera

Concepto	Monto (USD)	Porcentaje (%)
Inversión Total	\$ 28,653.48	100%
Préstamo BanEcuador	\$ 12,000.00	41.88%

Patrimonio (Aporte de Socios)	\$ 16,653.48	58.12%
--------------------------------------	--------------	--------

Nota: Elaboración propia.

El financiamiento externo representa el 41.88% de la inversión total, mientras que el 58.12% corresponde al capital aportado por los seis socios.

Condiciones del Préstamo

El préstamo adquirido con BanEcuador tiene las siguientes condiciones financieras:

Tabla 11

Estructura del financiamiento

Parámetro	Valor
Monto del préstamo	\$12,000.00
Plazo	5 años (60 meses)
Tasa de interés anual	11.65%
Cuota mensual	\$264.82
Monto total para pagar	\$15,888.95
Total de intereses pagados	\$3,888.95

Nota: Elaboración propia.

La tasa de interés efectiva aplicada es del **11.65% anual**. El pago del préstamo se realizará en **60 cuotas mensuales**, con un valor fijo de **\$264.82** cada una, permitiendo una planificación financiera estable para la empresa.

Tabla 12

Tabla de amortización

PERÍODOS	CAPITAL	INTERÉS	PAGO	CAPITAL PAGADO
1	\$ 12,000.00	\$ 116.50	\$264.82	\$148.32
2	\$ 11,851.68	\$ 115.06	\$264.82	\$149.76
3	\$ 11,701.93	\$ 113.61	\$264.82	\$151.21
4	\$ 11,550.72	\$ 112.14	\$264.82	\$152.68
5	\$ 11,398.04	\$ 110.66	\$264.82	\$154.16
6	\$ 11,243.88	\$ 109.16	\$264.82	\$155.66
7	\$ 11,088.22	\$ 107.65	\$264.82	\$157.17
8	\$ 10,931.06	\$ 106.12	\$264.82	\$158.69
9	\$ 10,772.36	\$ 104.58	\$264.82	\$160.23
10	\$ 10,612.13	\$ 103.03	\$264.82	\$161.79
11	\$ 10,450.34	\$ 101.46	\$264.82	\$163.36
12	\$ 10,286.98	\$ 99.87	\$264.82	\$164.95
13	\$ 10,122.03	\$ 98.27	\$264.82	\$166.55
14	\$ 9,955.49	\$ 96.65	\$264.82	\$168.16
15	\$ 9,787.32	\$ 95.02	\$264.82	\$169.80
16	\$ 9,617.52	\$ 93.37	\$264.82	\$171.45
17	\$ 9,446.08	\$ 91.71	\$264.82	\$173.11
18	\$ 9,272.97	\$ 90.03	\$264.82	\$174.79
19	\$ 9,098.18	\$ 88.33	\$264.82	\$176.49
20	\$ 8,921.69	\$ 86.61	\$264.82	\$178.20
21	\$ 8,743.49	\$ 84.88	\$264.82	\$179.93
22	\$ 8,563.56	\$ 83.14	\$264.82	\$181.68
23	\$ 8,381.88	\$ 81.37	\$264.82	\$183.44
24	\$ 8,198.44	\$ 79.59	\$264.82	\$185.22
25	\$ 8,013.21	\$ 77.79	\$264.82	\$187.02
26	\$ 7,826.19	\$ 75.98	\$264.82	\$188.84
27	\$ 7,637.36	\$ 74.15	\$264.82	\$190.67
28	\$ 7,446.69	\$ 72.29	\$264.82	\$192.52
29	\$ 7,254.17	\$ 70.43	\$264.82	\$194.39
30	\$ 7,059.78	\$ 68.54	\$264.82	\$196.28
31	\$ 6,863.50	\$ 66.63	\$264.82	\$198.18

32	\$ 6,665.32	\$ 64.71	\$264.82	\$200.11
33	\$ 6,465.21	\$ 62.77	\$264.82	\$202.05
34	\$ 6,263.16	\$ 60.80	\$264.82	\$204.01
35	\$ 6,059.15	\$ 58.82	\$264.82	\$205.99
36	\$ 5,853.16	\$ 56.82	\$264.82	\$207.99
37	\$ 5,645.17	\$ 54.81	\$264.82	\$210.01
38	\$ 5,435.16	\$ 52.77	\$264.82	\$212.05
39	\$ 5,223.11	\$ 50.71	\$264.82	\$214.11
40	\$ 5,009.00	\$ 48.63	\$264.82	\$216.19
41	\$ 4,792.81	\$ 46.53	\$264.82	\$218.29
42	\$ 4,574.53	\$ 44.41	\$264.82	\$220.40
43	\$ 4,354.12	\$ 42.27	\$264.82	\$222.54
44	\$ 4,131.58	\$ 40.11	\$264.82	\$224.71
45	\$ 3,906.87	\$ 37.93	\$264.82	\$226.89
46	\$ 3,679.98	\$ 35.73	\$264.82	\$229.09
47	\$ 3,450.90	\$ 33.50	\$264.82	\$231.31
48	\$ 3,219.58	\$ 31.26	\$264.82	\$233.56
49	\$ 2,986.02	\$ 28.99	\$264.82	\$235.83
50	\$ 2,750.20	\$ 26.70	\$264.82	\$238.12
51	\$ 2,512.08	\$ 24.39	\$264.82	\$240.43
52	\$ 2,271.65	\$ 22.05	\$264.82	\$242.76
53	\$ 2,028.89	\$ 19.70	\$264.82	\$245.12
54	\$ 1,783.77	\$ 17.32	\$264.82	\$247.50
55	\$ 1,536.27	\$ 14.91	\$264.82	\$249.90
56	\$ 1,286.37	\$ 12.49	\$264.82	\$252.33
57	\$ 1,034.04	\$ 10.04	\$264.82	\$254.78
58	\$ 779.27	\$ 7.57	\$264.82	\$257.25
59	\$ 522.02	\$ 5.07	\$264.82	\$259.75
60	\$ 262.27	\$ 2.55	\$264.82	\$262.27
		\$ 3,888.95	\$15,888.95	\$12,000.00

Nota: Elaboración propia.

Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)

Tabla 13

Estado de costos

Costos de Producción Año (US Dólares)	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2025	2026	2027	2028	2029
Materias Primas e Insumos	\$ 17,946.74	\$ 18,893.61	\$ 19,890.43	\$ 20,939.84	\$ 22,044.62
Mano de Obra Directa	\$ 22,988.26	\$ 25,184.73	\$ 25,932.77	\$ 26,703.04	\$ 27,496.18
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 22,358.40	\$ 23,538.02	\$ 24,779.88	\$ 26,087.26	\$ 27,463.61
Depreciación de equipo y maquinaria	\$ 384.09	\$ 384.09	\$ 384.09	\$ 384.09	\$ 384.09
Total	\$ 63,677.49	\$ 68,000.44	\$ 70,987.16	\$ 74,114.22	\$ 77,388.49

Gastos de Ventas Año (US Dólares)	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2025	2026	2027	2028	2029
Sueldos y salarios (personal de ventas)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ 3,836.40	\$ 4,038.81	\$ 4,251.89	\$ 4,476.22	\$ 4,712.39
Promociones	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Total	\$ 3,836.40	\$ 4,038.81	\$ 4,251.89	\$ 4,476.22	\$ 4,712.39

Gastos Administrativos Año (US Dólares)	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2025	2026	2027	2028	2029
Sueldos y salarios (administrativo)	\$ 11,966.40	\$ 13,145.59	\$ 13,536.05	\$ 13,938.10	\$ 14,352.10
Útiles de Oficina	\$ 252.87	\$ 266.21	\$ 280.26	\$ 295.04	\$ 310.61
Útiles de Aseo	\$ 952.50	\$ 1,002.75	\$ 1,055.66	\$ 1,111.35	\$ 1,169.99
Arriendo local	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00
Amortización de gastos de puesta en marcha	\$ 3,126.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
Depreciación de Muebles y Enseres	\$ 222.30	\$ 222.30	\$ 222.30	\$ 222.30	\$ 222.30
Depreciación de Equipos de Oficina	\$ 35.10	\$ 35.10	\$ 35.10	\$ 35.10	\$ 35.10
Depreciación de Equipos de computación	\$ 284.44	\$ 284.44	\$ 284.44		
Depreciación de vehículos	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00
Total	\$ 18,889.61	\$ 17,506.40	\$ 17,963.81	\$ 18,151.90	\$ 18,640.09

Gastos Financieros Año (US Dólares)	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2025	2026	2027	2028	2029
Intereses crédito	\$ 1,299.82	\$ 1,068.97	\$ 809.74	\$ 518.65	\$ 191.77
Total	\$ 1,299.82	\$ 1,068.97	\$ 809.74	\$ 518.65	\$ 191.77

Ingresos Estimados Año (US Dólares)	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2025	2026	2027	2028	2029
Producción (CLIENTES)	\$ 104,950.39	\$ 110,487.53	\$ 116,316.81	\$ 122,453.65	\$ 128,914.26
Total	\$ 104,950.39	\$ 110,487.53	\$ 116,316.81	\$ 122,453.65	\$ 128,914.26

Nota: Elaboración propia.

Para garantizar el crecimiento sostenible de Raíces & Sabores, se ha proyectado un análisis financiero detallado que permite evaluar la evolución de costos, gastos, ingresos y rentabilidad en los próximos cinco años. A continuación, se presentan los hallazgos clave y estrategias de optimización para fortalecer la rentabilidad del negocio.

Costos de Producción:

El crecimiento en los costos de producción se mantiene en un nivel controlado y predecible, lo que permite estabilidad en la operación.

Materias primas e insumos representan la mayor parte de los costos de producción y aumentan en un 5% anual, reflejando ajustes por inflación y mayor demanda de producción.

Mano de obra directa crece a un ritmo de 4-5% anual, alineado con ajustes salariales y expansión de la producción.

Costos indirectos de fabricación suben de manera proporcional, asegurando estabilidad en la operación.

Estrategia de optimización: Se implementarán estrategias de negociación con proveedores y mejoras en eficiencia operativa para minimizar el impacto del aumento de costos.

Gastos de Ventas: Para fortalecer la presencia en el mercado, los gastos de publicidad aumentarán en la medida en que se expanda la marca.

Publicidad es la única partida de inversión en esta categoría y crece un 5.3% anual, asegurando visibilidad de marca y posicionamiento en el mercado.

Estrategia de mejora: Se evaluará la posibilidad de incluir un equipo de ventas o estrategias de fidelización para aumentar el alcance del producto.

Gastos Administrativos: El control eficiente de los gastos administrativos permitirá optimizar la rentabilidad sin afectar la operación del negocio.

La reducción del 7.3% en 2026 responde a la finalización de la amortización de gastos de puesta en marcha, lo que alivia la carga financiera.

A partir de 2027, los gastos se estabilizan con un crecimiento menor al 3% anual, asegurando eficiencia operativa.

Estrategia de optimización: Se evaluará la posibilidad de reducir costos fijos, como arrendamientos y suministros, sin afectar la operatividad.

Gastos Financieros:

El pago progresivo del crédito reduce significativamente la carga financiera del negocio.

Disminución progresiva de los intereses, permitiendo liberar recursos financieros cada año.

Para 2029, la carga de intereses se reduce a menos de \$200 anuales, lo que mejora la flexibilidad financiera.

Estrategia financiera: Se evaluarán opciones de financiamiento para futuras expansiones, aprovechando la reducción de los costos financieros.

Ingresos Estimados y Rentabilidad: Los ingresos proyectados muestran un crecimiento estable, alineado con la demanda esperada del mercado.

Crecimiento del 5.3% anual, permitiendo un aumento controlado en las ventas y rentabilidad del negocio.

La estrategia de ventas debe fortalecer la captación de clientes y diversificación de mercados para incrementar estos valores.

Estrategia de crecimiento:

Se explorarán nuevas oportunidades de distribución, con la expansión de locales en Supermaxi y ventas en plataformas digitales.

Presupuesto de Ventas

La proyección de ventas para *Raíces & Sabores* se ha estimado en un horizonte de 5 años, considerando tres variedades de paté de aguacate de 250 gramos: Paté de aguacate con albahaca, paté de aguacate con aceitunas y paté de aguacate con ají.

Se espera un crecimiento anual en las ventas, acompañado de un ajuste progresivo en el precio unitario. La siguiente tabla resume la evolución de unidades vendidas, precios y los ingresos anuales proyectados:

Tabla 14

Proyección de ventas

Proyección de Ventas (en un horizonte de 5 años)					
ITEMS	AÑOS				
	1er. Año	2do Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Pate de aguacate con Albahaca Pate de aguacate con Aceitunas Pate de aguacate con aji 250 gramos	30,687	31,591	32,561	33,575	34,635
Precio Unitario (USD)	\$3.42	\$3.52	\$3.62	\$3.72	\$3.82
Total (USD)	\$104,950.39	\$110,487.53	\$116,316.81	\$122,453.65	\$128,914.26

Nota: Elaboración propia

El volumen de ventas proyectado comienza con 30,687 unidades en el primer año y aumenta gradualmente hasta 34,635 unidades en el quinto año, reflejando un crecimiento constante del negocio. Asimismo, el precio unitario aumenta año tras año, desde \$3.42 en el primer año hasta \$3.82 en el quinto año, lo que implica un ajuste de precios basado en inflación, demanda y valor agregado.

Evaluación de Crecimiento de Ingresos:

El análisis de las cifras muestra un crecimiento sostenible:

Ingresos iniciales (1er año): \$104,950.39

Ingresos en el 5to año: \$128,914.26

Tasa de crecimiento acumulada en 5 años: 22.86%

Crecimiento promedio anual: 5.32%

El crecimiento progresivo indica una consolidación en el mercado y la capacidad del negocio para aumentar su volumen de ventas de manera controlada.

Evaluación de Factores Claves

Incremento de Ventas

El volumen de ventas crece en un promedio de 3% anual, reflejando una expansión orgánica basada en el posicionamiento y fidelización del producto.

Se debe evaluar la capacidad de producción para garantizar el abastecimiento de la demanda creciente.

Aumento del Precio Unitario: Se prevé un aumento anual de \$0.10 en el precio, reflejando un ajuste por inflación o mejora en el posicionamiento de marca. Es clave analizar el impacto en la elasticidad de la demanda para evitar afectaciones en las ventas.

Estabilidad en el Crecimiento: No se observan saltos abruptos en la proyección de ingresos, lo que sugiere un modelo de ventas conservador y Probable. Para sostener este crecimiento, será fundamental mantener estrategias de marketing, distribución y diferenciación en el mercado. Para garantizar la sostenibilidad de *Raíces & Sabores*, se ha determinado el punto de equilibrio, que representa la cantidad mínima de unidades que debemos vender para cubrir todos los costos operativos sin generar pérdidas ni ganancias.

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio (PE) se alcanza con 16,189 unidades vendidas, generando ingresos de \$55,387.19 cubriendo exactamente los costos totales (costos fijos + costos variables). Antes de este nivel, el negocio opera con pérdidas, y superarlo permite generar ganancias.

Tabla 15

Punto de equilibrio

CANTIDADES	CV	CF	CT	ING	UTILIDAD O PERDIDA
\$	\$	\$	\$	\$	\$ -19,273.70 P
-	-	19,273.70	19,273.70	-	
\$	\$	\$	\$	\$	\$ -13,321.10 P
5,000.00	11,153.50	19,273.70	30,427.20	17,106.10	

\$	\$	\$	\$	\$	\$	-7,368.50	P
10,000.00	22,307.00	19,273.70	41,580.70	34,212.20			
\$	\$	\$	\$	\$	\$	-1,415.89	P
15,000.00	33,460.50	19,273.70	52,734.20	51,318.31			
\$	\$	\$	\$	\$	\$	-	P
16,189.31	36,113.49	19,273.70	55,387.19	55,387.19			E
\$	\$	\$	\$	\$	\$	4,536.71	G
20,000.00	44,614.00	19,273.70	63,887.70	68,424.41			
\$	\$	\$	\$	\$	\$	10,489.31	G
25,000.00	55,767.50	19,273.70	75,041.20	85,530.51			
\$	\$	\$	\$	\$	\$	16,441.91	G
30,000.00	66,921.00	19,273.70	86,194.70	102,636.61			
\$	\$	\$	\$	\$	\$	17,247.06	G
30,676	68,429.63	19,273.70	87,703.32	104,950.39			

Nota: *Elaboración propia*

Antes del Punto de Equilibrio (Menos de 16,189 unidades):

Si la empresa vende menos de 16,189 unidades, operará con pérdidas. Esto significa que los ingresos generados no son suficientes para cubrir los costos fijos y variables. Por ejemplo, con 10,000 unidades vendidas, la pérdida es de \$7,368.50, y con 5,000 unidades, la pérdida asciende a \$13,321.10.

En el Punto de Equilibrio (16,189 unidades): A este nivel de ventas, los ingresos igualan los costos totales, lo que significa que no hay pérdidas ni ganancias. Este es el mínimo nivel de ventas aceptable para que la empresa pueda operar sin incurrir en pérdidas.

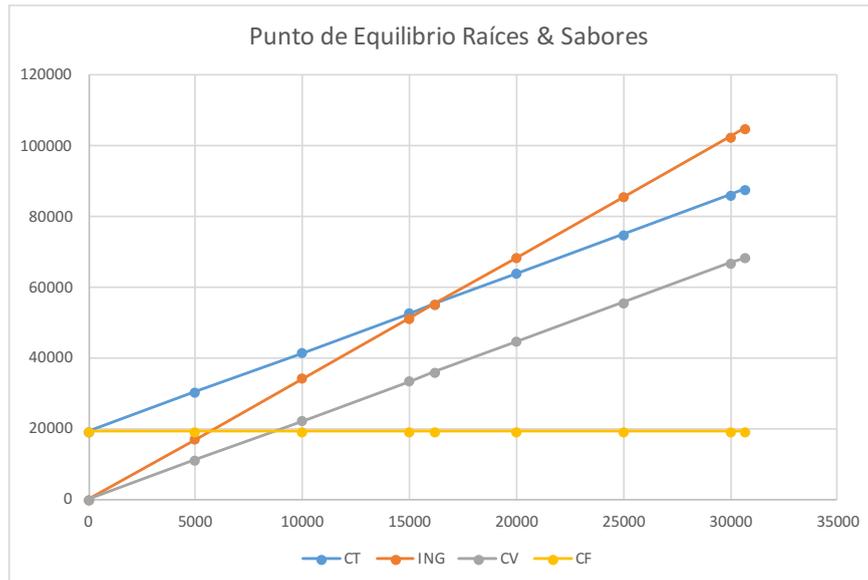
Después del Punto de Equilibrio (Más de 16,189 unidades): Si la empresa vende más de 16,189 unidades, comenzará a generar utilidades. Por ejemplo, con 20,000 unidades, la ganancia es de \$4,536.71, y con 30,676 unidades, la utilidad asciende a \$17,247.06.

Para garantizar la rentabilidad, es clave que la empresa supere este umbral mediante

estrategias de ventas, optimización de costos y crecimiento en el mercado.

Figura 51

Gráfica de punto de equilibrio



Nota: Elaboración propia.

Indicadores Financieros (WACC-VAN - TIR - Período de recuperación)

Tabla 16

Indicadores financieros

Indicador	ESCENARIOS		
	Probable	Pesimista	Optimista
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 32,624.51	\$ 14,902.97	\$ 50,271.38
Tasa Interna de Retorno (TIR)	31.50%	15.07%	46.41%
WACC - Costo Promedio Ponderado de Capital	10.20%	10.20%	10.20%
PRI (años)	2.33	3.33	1.80

Nota: Elaboración propia

Valor Actual Neto (VAN)

El VAN mide la rentabilidad del negocio en términos de valor presente de los flujos de caja futuros:

VAN Probable: \$32,624.51 → Indica una rentabilidad sólida en condiciones normales.

VAN Pesimista: \$14,902.97 → Refleja una menor rentabilidad, aunque el negocio sigue siendo viable.

VAN Optimista: \$50,271.38 → Representa un alto nivel de rentabilidad en un entorno favorable.

En todos los escenarios, el VAN es positivo, lo que indica que el negocio genera valor. Un VAN más alto en el escenario optimista sugiere que, con estrategias adecuadas, la rentabilidad puede maximizarse.

Estrategia de optimización:

Controlar los costos de producción y operativos para asegurar que el VAN se mantenga estable en diferentes condiciones de mercado.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR mide la rentabilidad del proyecto en relación con el costo de capital (WACC):

TIR Probable: 31.50% → Muestra un retorno atractivo sobre la inversión.

TIR Pesimista: 15.07% → Aunque más baja, sigue superando el WACC del 10.20%, indicando que el negocio es viable.

TIR Optimista: 46.41% → Representa un alto rendimiento en condiciones favorables.

En todos los escenarios, la TIR es superior al WACC (10.20%), lo que confirma la viabilidad del negocio. Un TIR superior al 30% en el escenario probable demuestra que el proyecto es atractivo para inversionistas.

Estrategia de optimización:

Hay que asegurar que los ingresos crezcan a un ritmo mayor que los costos y reinvertir utilidades en expansión para mantener un crecimiento sostenido.

Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC):

El WACC representa el costo del financiamiento del negocio, tanto de deuda como de

capital propio. Se mantiene constante en 10.20% en todos los escenarios, lo que sugiere, un costo financiero estable y predecible, así como un manejo eficiente de las fuentes de financiamiento, permitiendo evaluar reinversiones estratégicas.

Estrategia de optimización:

Reducir costos financieros mediante renegociación de tasas de interés o financiamiento a largo plazo con mejores condiciones.

Período de Recuperación de la Inversión (PRI):

El PRI mide el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial:

PRI Probable: 2.33 años recuperación en un período razonable.

PRI Pesimista: 3.33 años recuperación más lenta, pero aún dentro de un rango aceptable.

PRI Optimista: 1.80 años retorno acelerado en un escenario de alto crecimiento.

En todos los escenarios, la inversión se recupera en menos de 3.5 años, lo que reduce el riesgo financiero. Un PRI inferior a 2 años en el escenario optimista muestra que, con estrategias agresivas de ventas, la inversión se puede recuperar rápidamente.

Estrategia de optimización:

Acelerar el flujo de ingresos mediante expansión comercial y estrategias de marketing para reducir el PRI.

Crecimiento Estable de Ingresos:

Los ingresos proyectados muestran un incremento constante, alcanzando \$127,921.19 en 2027 y \$141,775.42 en 2029. Este crecimiento refleja una demanda sostenida y una expansión controlada del negocio.

Manejo Eficiente de Costos:

Los costos de producción representan aproximadamente el 60% de los ingresos, lo que permite mantener márgenes de ganancia adecuados. Sin embargo, la rentabilidad dependerá de la estabilidad en los precios de insumos y eficiencia operativa.

Utilidad Neta en Crecimiento:

La utilidad neta proyectada aumenta gradualmente, pasando de \$15,769.46 en 2025 a \$23,876.15 en 2029, consolidando un modelo financiero rentable.

Reducción de la Carga Financiera:

Los pagos de intereses disminuyen significativamente, pasando de \$1,299.82 en 2025 a \$191.77 en 2029, lo que libera recursos para futuras inversiones y crecimiento.

Período de Recuperación de Inversión (PRI) Razonable:

El negocio recupera su inversión en aproximadamente 2.33 años, un tiempo aceptable que garantiza un menor riesgo financiero y mayor liquidez en el corto plazo.

Recomendaciones Estratégicas:

Optimización de Costos de Producción:

Buscar acuerdos con proveedores para reducir costos de insumos, minimizar desperdicios y mejorar la eficiencia operativa.

Expansión de Canales de Venta:

Aprovechar plataformas digitales, alianzas con supermercados y estrategias de fidelización para ampliar el alcance del negocio y asegurar un flujo de ingresos estable.

Uso Estratégico del Capital:

Reinvertir utilidades en optimización de procesos, automatización y ampliación de la capacidad productiva para fortalecer la competitividad.

Diversificación de Productos:

Explorar nuevas líneas de productos que complementen el portafolio actual, permitiendo capturar una mayor cuota de mercado y garantizar ingresos adicionales.

En conclusión, Raíces & Sabores cuenta con una estructura financiera estable, rentable y sostenible, con un modelo de negocio que permite un crecimiento progresivo y una recuperación de inversión en un plazo razonable.

Estados Financieros

Escenario probable:

La proyección financiera de *Raíces & Sabores* muestra un crecimiento constante en ingresos, utilidad bruta y utilidad neta, lo que confirma la sostenibilidad y rentabilidad del negocio en el horizonte de cinco años.

Tabla 17

Estado de pérdidas y ganancias. Escenario probable.

Conceptos:	2025	2026	2027	2028	2029
Ingreso por Ventas	\$ 104,950.39	\$ 110,487.53	\$ 116,316.81	\$ 122,453.65	\$ 128,914.26
<Costo de producción>	\$ 63,677.49	\$ 68,000.44	\$ 70,987.16	\$ 74,114.22	\$ 77,388.49
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 41,272.90	\$ 42,487.09	\$ 45,329.65	\$ 48,339.43	\$ 51,525.76
<Gastos Ventas>	\$ 3,836.40	\$ 4,038.81	\$ 4,251.89	\$ 4,476.22	\$ 4,712.39
Utilidad Neta en Ventas	\$ 37,436.50	\$ 38,448.28	\$ 41,077.76	\$ 43,863.21	\$ 46,813.38
<Gastos Administración>	\$ 18,889.61	\$ 17,506.40	\$ 17,963.81	\$ 18,151.90	\$ 18,640.09
Utilidad Operacional	\$ 18,546.89	\$ 20,941.88	\$ 23,113.95	\$ 25,711.31	\$ 28,173.28
<Gastos Financieros>	\$ 1,299.82	\$ 1,068.97	\$ 809.74	\$ 518.65	\$ 191.77
Utilidad Antes de impuesto/pp	\$ 17,247.06	\$ 19,872.91	\$ 22,304.21	\$ 25,192.66	\$ 27,981.52
15% Trab.	\$ 2,587.06	\$ 2,980.94	\$ 3,345.63	\$ 3,778.90	\$ 4,197.23
Utilidad Antes de impuesto	\$ 14,660.00	\$ 16,891.97	\$ 18,958.58	\$ 21,413.76	\$ 23,784.29
22% IR	\$ 3,225.20	\$ 3,716.23	\$ 4,170.89	\$ 4,711.03	\$ 5,232.54
Utilidad o Pérdida	\$ 11,434.80	\$ 13,175.74	\$ 14,787.69	\$ 16,702.74	\$ 18,551.75

Nota: Elaboración propia.

Análisis de la Utilidad Bruta en Ventas:

La utilidad bruta muestra un crecimiento constante, lo que refleja un control adecuado sobre los costos de producción y un incremento en los ingresos por ventas, lo cual aumenta de \$41,272.90 en 2025 a \$51,525.76 en 2029, con un crecimiento del 24.8% en cinco años. Por lo tanto, esto indica que los márgenes de producción se mantienen estables, permitiendo un incremento sostenible de la rentabilidad.

Análisis de la Utilidad Operacional:

La utilidad operacional, que representa las ganancias después de restar los costos administrativos y de ventas, muestra un crecimiento sólido en 2025 es de \$18,546.89, alcanzando \$28,173.28 en 2029 (+51.9%). Esto indica que los gastos operativos se están gestionando eficientemente y no están afectando el margen de rentabilidad.

Estrategia de control: Mantener un control estricto sobre los gastos administrativos, asegurando que no crezcan más rápido que los ingresos. Esto permite evaluar estrategias de reducción de costos fijos, como renegociación de arrendamientos y optimización de insumos de oficina.

Evaluación de la Utilidad Neta

Después de deducir impuestos y gastos financieros, la utilidad neta final muestra una tendencia ascendente, lo que confirma la viabilidad del negocio:

Crece de \$11,434.80 en 2025 a \$18,551.75 en 2029, con un aumento del 62.2% en cinco años. La disminución progresiva de los gastos financieros (intereses de crédito) contribuye a este incremento, reduciendo la carga financiera.

Escenario pesimista: El escenario pesimista plantea un crecimiento más lento en los ingresos y una estructura de costos y gastos que impacta la rentabilidad de Raíces & Sabores en los próximos cinco años. A continuación, se evalúan los efectos financieros y estrategias para mitigar riesgos.

Tabla 18

Estado de pérdidas y ganancias. Escenario pesimista.

Conceptos:	2025	2026	2027	2028	2029
Ingreso por Ventas	\$ 94,438.92	\$ 99,421.49	\$ 104,666.93	\$ 110,189.12	\$ 116,002.66
<Costo de producción>	\$ 59,729.60	\$ 63,844.27	\$ 66,611.71	\$ 69,507.92	\$ 72,539.17
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 34,709.32	\$ 35,577.22	\$ 38,055.22	\$ 40,681.20	\$ 43,463.49
<Gastos Ventas>	\$ 3,836.40	\$ 4,038.81	\$ 4,251.89	\$ 4,476.22	\$ 4,712.39
Utilidad Neta en Ventas	\$ 30,872.92	\$ 31,538.41	\$ 33,803.32	\$ 36,204.98	\$ 38,751.10
<Gastos Administración>	\$ 18,889.61	\$ 17,506.40	\$ 17,963.81	\$ 18,151.90	\$ 18,640.09
Utilidad Operacional	\$ 11,983.31	\$ 14,032.01	\$ 15,839.51	\$ 18,053.08	\$ 20,111.01
<Gastos Financieros>	\$ 1,299.82	\$ 1,068.97	\$ 809.74	\$ 518.65	\$ 191.77
Utilidad Antes de impuesto/pp	\$ 10,683.48	\$ 12,963.04	\$ 15,029.77	\$ 17,534.43	\$ 19,919.24
15% Trab.	\$ 1,602.52	\$ 1,944.46	\$ 2,254.47	\$ 2,630.16	\$ 2,987.89
Utilidad Antes de impuesto	\$ 9,080.96	\$ 11,018.58	\$ 12,775.31	\$ 14,904.27	\$ 16,931.35
22% IR	\$ 1,997.81	\$ 2,424.09	\$ 2,810.57	\$ 3,278.94	\$ 3,724.90
Utilidad o Pérdida	\$ 7,083.15	\$ 8,594.49	\$ 9,964.74	\$ 11,625.33	\$ 13,206.46

Nota: Elaboración propia.

Impacto en la Utilidad Bruta y Rentabilidad:

Los ingresos crecen a un ritmo más bajo, pasando de \$94,438.92 en 2025 a \$116,002.66 en 2029, un 22.8% en cinco años (inferior al escenario probable).

Los costos de producción aumentan de \$59,729.60 a \$72,539.17, lo que representa un crecimiento del 21.5%. Respecto de la utilidad bruta se mantiene estable, pero su crecimiento es más lento, alcanzando \$43,463.49 en 2029 (+25.2%).

Riesgo: La presión sobre los márgenes operativos puede afectar la liquidez y la capacidad de expansión.

Estrategia de mitigación: Se deberá renegociar precios con proveedores y mejorar la eficiencia operativa para evitar que los costos de producción crezcan a un ritmo mayor que los ingresos.

Evaluación de la Utilidad Operacional: La utilidad operacional crece un 67.8% en cinco años, pasando de \$11,983.31 en 2025 a \$20,111.01 en 2029, pero es inferior al escenario probable. Los gastos administrativos y de ventas siguen siendo significativos, limitando la rentabilidad.

Riesgo: Un crecimiento moderado de la utilidad operacional podría restringir inversiones en expansión y promoción.

Estrategia de mitigación: Se deberá analizar la reducción de costos administrativos, optimizando recursos y evitar gastos innecesarios. De igual manera se deberá evaluar estrategias de fidelización para mejorar la retención de clientes sin aumentar la inversión en publicidad.

Impacto de los Gastos Financieros: Los intereses de crédito disminuyen progresivamente, de \$1,299.82 en 2025 a \$191.77 en 2029, lo que reduce la carga financiera. Por lo que, el impacto de los gastos financieros es menor, favoreciendo la utilidad neta a largo plazo.

Estrategia de mitigación: Se deberá aprovechar la reducción de los costos financieros para generar fondos de reserva, que puedan cubrir imprevistos o futuras expansiones.

Evaluación de la Utilidad Neta y Rentabilidad Final

La utilidad neta crece a un ritmo del 86.4% en cinco años, pasando de \$7,083.15 en 2025 a \$13,206.46 en 2029. Sin embargo, la rentabilidad es menor que en el escenario probable, lo que implica menores recursos para crecimiento y expansión.

Estrategia de mitigación: Diversificación de ingresos, incluyendo alianzas estratégicas y nuevos canales de distribución y evaluación de precios, asegurando márgenes de ganancia adecuados sin perder competitividad.

Escenario optimista

El escenario optimista proyecta un crecimiento sostenido y acelerado en los ingresos, con un manejo eficiente de los costos y gastos. Este análisis evalúa el impacto financiero y las estrategias clave para maximizar la rentabilidad del negocio en los próximos cinco años.

Tabla 19

Estado de costos de pérdidas y ganancias. Escenario optimista.

Conceptos:	2025	2026	2027	2028	2029
Ingreso por Ventas	\$ 115,420.79	\$ 121,510.35	\$ 127,921.19	\$ 134,670.27	\$ 141,775.42
<Costo de producción>	\$ 67,609.95	\$ 72,140.38	\$ 75,345.52	\$ 78,702.52	\$ 82,218.87
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 47,810.84	\$ 49,369.97	\$ 52,575.67	\$ 55,967.74	\$ 59,556.55
<Gastos Ventas>	\$ 3,836.40	\$ 4,038.81	\$ 4,251.89	\$ 4,476.22	\$ 4,712.39
Utilidad Neta en Ventas	\$ 43,974.44	\$ 45,331.16	\$ 48,323.78	\$ 51,491.52	\$ 54,844.16
<Gastos Administración>	\$ 18,889.61	\$ 17,506.40	\$ 17,963.81	\$ 18,151.90	\$ 18,640.09
Utilidad Operacional	\$ 25,084.83	\$ 27,824.76	\$ 30,359.97	\$ 33,339.63	\$ 36,204.07
<Gastos Financieros>	\$ 1,299.82	\$ 1,068.97	\$ 809.74	\$ 518.65	\$ 191.77
Utilidad Antes de impuesto/pp	\$ 23,785.00	\$ 26,755.79	\$ 29,550.23	\$ 32,820.98	\$ 36,012.30
15% Trab.	\$ 3,567.75	\$ 4,013.37	\$ 4,432.53	\$ 4,923.15	\$ 5,401.84
Utilidad Antes de impuesto	\$ 20,217.25	\$ 22,742.42	\$ 25,117.69	\$ 27,897.83	\$ 30,610.45
22% IR	\$ 4,447.80	\$ 5,003.33	\$ 5,525.89	\$ 6,137.52	\$ 6,734.30
Utilidad o Pérdida	\$ 15,769.46	\$ 17,739.09	\$ 19,591.80	\$ 21,760.31	\$ 23,876.15

Nota: Elaboración propia.

Crecimiento de la Utilidad Bruta y Rentabilidad

Los ingresos crecen a un ritmo sólido, alcanzando \$141,775.42 en 2029, un incremento del 22.8% en cinco años. Mientras que los costos de producción aumentan en

menor proporción, creciendo un 21.6%, lo que mantiene una estructura de costos eficiente.

La utilidad bruta crece de \$47,810.84 en 2025 a \$59,556.55 en 2029, mostrando un crecimiento del 24.6%, lo que refleja una gestión eficiente de costos.

Estrategia de optimización:

Se recomienda mantener el control de costos mediante estrategias de compras inteligentes y mejora en la productividad, asegurando que el crecimiento de los ingresos supere el de los costos.

Evaluación de la Utilidad Operacional

La utilidad operacional crece un 44.4% en cinco años, alcanzando \$36,204.07 en 2029.

Los gastos administrativos se mantienen bajo control, sin incrementos desproporcionados.

Estrategia de mejora:

Optimización de recursos administrativos, priorizando tecnología y digitalización para mantener eficiencia y reinversión en expansión y marketing, asegurando un crecimiento constante en la demanda.

Reducción de Gastos Financieros:

Los gastos financieros disminuyen significativamente, de \$1,299.82 en 2025 a \$191.77 en 2029, lo que reduce la carga de intereses y mejora la rentabilidad neta.

La menor dependencia de financiamiento externo fortalece la estabilidad financiera.

Estrategia financiera:

Aprovechar la reducción de costos financieros para crear fondos de inversión, destinados a nuevas líneas de productos o expansión del negocio.

Incremento de la Utilidad Neta y Rentabilidad Final:

La utilidad neta crece un 51.4%, pasando de \$15,769.46 en 2025 a \$23,876.15 en 2029. Por lo que, el margen de ganancia mejora progresivamente, lo que garantiza estabilidad y mayor capacidad de reinversión.

Estrategia de expansión:

Explorar nuevos mercados, incluyendo la exportación y ventas en plataformas digitales y ampliación de la capacidad de producción, asegurando que la oferta crezca al ritmo de la demanda.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- Raíces & Sabores se ubica dentro de un nicho de mercado en crecimiento, con un alto interés por productos gourmet, naturales y con identidad cultural ecuatoriana. Los patés de aguacate con ingredientes innovadores pueden ofrecer una alternativa interesante a los consumidores que buscan calidad y autenticidad en sus compras.
- La propuesta de valor de Raíces & Sabores está basada en ingredientes locales y producción artesanal, pero su enfoque en la responsabilidad ambiental y social le permite posicionarse de una manera única frente a marcas tradicionales e industrializadas.
- Las proyecciones financieras muestran que Raíces & Sabores puede alcanzar su punto de equilibrio con la venta de 15,980 unidades y un crecimiento anual del 5.32%. La rentabilidad del negocio es importante, con un aumento progresivo en ingresos y utilidad neta.
- La inversión inicial de \$28,653.48 está bien distribuida entre capital de socios y un préstamo de \$12,000. Sin embargo, la carga financiera debe gestionarse con estrategias para optimizar costos y mejorar la liquidez.

- Los desafíos como la volatilidad en los precios de los insumos (aguacate y especias), la competencia con otros productos similares y la necesidad de educar al consumidor sobre los beneficios del producto se enfrentan con acciones estratégicas innovadoras.

Recomendaciones

- Es importante destacar el valor cultural y artesanal dentro de las estrategias de marketing y potenciar la narrativa de sostenibilidad y comercio justo con productores locales.
- Es interesante la idea de aprovechar empaques innovadores y presentaciones tipo paquetes de regalo para atraer turistas y clientes premium.
- Es necesario mantener fuerte la presencia en supermercados y tiendas gourmet, pero sería interesante explorar mercados nacionales a través de ferias y plataformas de comercio, e incluso establecer alianzas con otras cadenas de supermercados para promocionar los productos a nivel nacional.
- A mediano plazo, es necesario implementar un plan de reducción de costos administrativos y negociar mejores condiciones con proveedores de materias primas y envases, teniendo cuidado de no afectar la calidad.
- En caso de una expansión, es necesario evaluar opciones de financiamiento a menor costo.
- Se debe buscar técnicas alternativas de conservación natural que permitan alargar la vida útil del producto sin perder la calidad artesanal y realizar pruebas para evaluar nuevas formulaciones que permitan mejorar la estabilidad del producto.
- Como medida de expansión es importante desarrollar nuevos sabores y presentaciones para atraer diferentes segmentos de clientes, mientras se evalúan otros mercados,

incluso internacionales, donde los productos gourmet y orgánicos tienen alta demanda.

- Desarrollar estrategias de abastecimiento alternativo ante posibles fluctuaciones en la producción de aguacate, estableciendo acuerdos de compra a largo plazo con pequeños productores para asegurar precios competitivos.
- Es imperativo mantener reservas financieras para enfrentar posibles fluctuaciones de mercado tales como aumentos en los costos o caídas en las ventas.

Bibliografía

- Carvajal, C., & Gómez, T. (2017). *Autenticidad y consumo: Un estudio sobre productos artesanales en mercados internacionales*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Faster Capital. (18 de junio de 2024). *Producción de alimentos gourmet empresas sabrosas el sabor del éxito en la producción de alimentos gourmet para industrias artesanales*. Obtenido de Faster Capital: <https://fastercapital.com/es/contenido/Produccion-de-alimentos-gourmet--empresas-sabrosas--el-sabor-del-exito-en-la-produccion-de-alimentos-gourmet-para-industrias-artesanales.html#Saborear-el-viaje-hacia-la-produccion-de-alimentos-gourmet>
- Fernández, C. (23 de septiembre de 2024). *Revista Salud Artística*. Obtenido de Importancia de las tradiciones culinarias en el patrimonio cultural, <https://saludartistica.com/importancia-de-las-tradiciones-culinarias-en-el-patrimonio-cultural/>
- Paredes, J. (2018). *Economía social y solidaria en Ecuador: Casos de emprendimientos con impacto cultural y social*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Sosa-Sosa, M. E., & Thomé-Ortiz, H. (22 de agosto de 2022). *Memoria alimentaria, nostalgia y tiempo libre: una aproximación a la oferta culinaria tradicional del Centro Histórico de Quito*. Obtenido de Estudios Sociales: <https://doi.org/10.24836/es.v31i58.1098>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (9 de enero de 2013). *La gastronomía ecuatoriana al alcance de todos*. Obtenido de Ministerio de Turismo - El Nuevo Ecuador: <https://www.turismo.gob.ec/la-gastronomia-ecuatoriana-al-alcance-de-todos/#:~:text=La%20gastronom%C3%ADa%20ecuatoriana%20se%20ha,que%20existen%20en%20el%20pa%C3%ADs.>

Revista Vistazo, (10 de noviembre de 2023), *Marca de aderezos y salsas resalta sus procesos artesanales*, Revista Vistazo, Enfoque, Obtenido de:

<https://www.vistazo.com/enfoque/marca-de-aderezos-y-salsas-resalta-sus-procesos-artesanales-BA6301506>,

Publitech S.A. (13 de agosto de 2024) Publitech S.A. Argentina, Obtenido de: *Aumento de la demanda por alimentos sostenibles y saludables: una nueva era para la industria*

alimentaria en América Latina: <https://publitech.com/aumento-de-la-demanda-por-alimentos-sostenibles-y-saludables-una-nueva-era-para-la-industria-alimentaria-en-america-latina/>

Avobook. (4 de septiembre de 2024). *Avobook*. Obtenido de *Exportación de Aguacates en Ecuador: una estrategia basada en la calidad y la apertura de nuevos mercados*:

<https://avobook.com/2024/09/04/exportacion-de-aguacates-en-ecuador-una-estrategia-basada-en-la-calidad-y-la-apertura-de-nuevos-mercados/>

Quintal, P. (30 de Noviembre de 2023). *Tiendanube*. Obtenido de *Poder de negociación de los clientes: qué es y cómo funciona*: <https://www.tiendanube.com/blog/poder-de-negociacion-de-los-clientes/>

<https://www.tiendanube.com/blog/poder-de-negociacion-de-los-clientes/>

Chain, R. en S. (2018, septiembre 20). *Cómo controlar la amenaza de productos sustitutos*.

Retos en Supply Chain - EAE Business School. [https://retos-operaciones-](https://retos-operaciones-logistica.eae.es/como-controlar-la-amenaza-de-productos-sustitutos/)

[logistica.eae.es/como-controlar-la-amenaza-de-productos-sustitutos/](https://retos-operaciones-logistica.eae.es/como-controlar-la-amenaza-de-productos-sustitutos/)

Salazar Quezada, A. (2012). PUCE - Repositorio Nacional. *Identificación de mercados potenciales para la exportación de productos gourmet ecuatorianos*,

<https://repositorio.puce.edu.ec/items/79bbae02-b6c3-4ba9-bc9c-ebb934ceb88e>.

Obtenido de *Identificación de mercados potenciales para la exportación de productos gourmet ecuatorianos*: [https://repositorio.puce.edu.ec/items/79bbae02-b6c3-4ba9-](https://repositorio.puce.edu.ec/items/79bbae02-b6c3-4ba9-bc9c-ebb934ceb88e)

[bc9c-ebb934ceb88e](https://repositorio.puce.edu.ec/items/79bbae02-b6c3-4ba9-bc9c-ebb934ceb88e)

Gonzalez, S. R., & Ayres, N. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. *Revista de la Facultad de Odontología*, 9(1), 17-20.

Aumento de la demanda por alimentos sostenibles y saludables: una nueva era para la industria alimentaria en América Latina. (2024, agosto 13). Publitec -; Publitec.
<https://publitec.com/aumento-de-la-demanda-por-alimentos-sostenibles-y-saludables-una-nueva-era-para-la-industria-alimentaria-en-america-latina/>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (s.f.). *Guía de Constitución de Sociedades por Acciones Simplificadas.* Obtenido de [supercias.gob.ec](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/societario/cons_sas/SAS.pdf):
https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/societario/cons_sas/SAS.pdf

SUPERINTEDENCIA DE COMAPÑÍAS VALORES Y SEGUROS. (25 de septiembre de 2022). *SUPERINTEDENCIA DE COMAPÑÍAS VALORES Y SEGUROS.* Obtenido de <https://smsecuador.ec/wp-content/uploads/2020/11/Reglamento-de-las-Sociedades-por-acciones-simplificadas.pdf>

File:Mapa Parroquia Puembo (Quito).svg. (s/f). Wikimedia.org. Recuperado el 23 de febrero de 2025, de [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Mapa_Parroquia_Puembo_\(Quito\).svg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Mapa_Parroquia_Puembo_(Quito).svg)

Anexos

Anexo 1

¿Consumes productos artesanales o gourmet regularmente?

SI

NO

¿Qué tipo de productos similares consumes actualmente?

Mermeladas

Pastas o salsas para untar

Aceites infusionados

Otro:

¿Con qué frecuencia compras productos como mermeladas, paté o salsas gourmet?

Cada semana

Cada mes

Solo para ocasiones especiales

Raramente

¿Cuál de las siguientes opciones te gustaría probar?

Paté de aguacate con aceitunas

Paté de aguacate con ají

Paté de aguacate con hierbaluisa

Paté de aguacate con Albaca

¿Qué presentación te parece más atractiva para estos productos?

Pack de 3 sabores diferentes (150 g cada uno)

Presentación individual (200 g)

o Pack de 6 sabores diferentes (100 g cada uno)

¿Te interesaría un paquete con varios productos artesanales como regalo?

Sí, sería ideal para regalar.

No, prefiero productos individuales

¿En qué ocasiones consumirías estos productos?

Desayunos o meriendas

Reuniones con amigos o familia

Regalos para ocasiones especiales

¿Qué tan importante es para ti que estos productos sean hechos con ingredientes naturales y locales?

Muy importante

Algo importante

No es importante

¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un frasco de 200 g de un producto artesanal como mermeladas o pastas de aguacate?

Menos de \$3

Entre \$3 y \$5

Entre \$5 y \$7

Más de \$7

¿Dónde prefieres comprar este tipo de productos?

Supermercado

Tiendas gourmet

Tiendas en línea

Ferias o mercado artesanales

Anexo 2

1. ¿Consumes productos untables regularmente (como mantequilla, cremas o patés)?

Si, frecuentemente

Si, ocasionalmente

No

2. Del 1 al 5 siendo 5 ¿Qué tan atractivo te parece un untable de aguacate con sabores, como picante, aceituna o hierbas aromáticas (albahaca y hierba luisa) siendo 5 muy atractivo y 1 nada atractivo

1. Nada atractivo

2. Poco Atractivo

3. Neutral

4. Atractivo

5. Muy atractivo

3. Si pudieras elegir un sabor de untable de aguacate, ¿Cuál preferirías probar primero?

Elige

1. Picante

2. Aceituna

3. Hierbas aromáticas (hierba luisa y albahaca)

4. No me interesa ninguno

4. ¿Qué factores consideras más importantes al comprar un untable?

a. Sabor

b. Precio

c. Ingredientes Naturales

d. Presentación o empaque

e. Marca

5. ¿Estarías dispuesto/a pagar un precio premium (ligeramente más alto) por un untable de aguacate con ingredientes naturales y sabores innovadores?

Si

No

Depende del precio