

MERCADOTECNIA

Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Mercadotecnia

AUTORES:

Bella Nastia Benavides Balandin

Elvia Carolina Cuastumal Orozco

Karla Verónica Romero Fiallo

Doris Marylin Villacres Cruz

Brenda Alejandra Usca Erazo

Diana Isabel Nogales Guamán

TUTOR:

Mena Bolaños Lucia Eugenia

Plan de negocios para la fabricación y comercialización de salsa chamoy como aderezo para bebidas y alimentos, con enfoque en marketing gastronómico, para una experiencia mexicana con ingredientes ecuatorianos.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Bella Nastia Benavides Balandin, Elvia Carolina Cuastumal Orozco, Karla Verónica Romero Fiallo, Doris Marylin Villacres Cruz, Diana Isabel Nogales Guamán, Brenda Alejandra Usca Erazo, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado “Plan de negocios para la fabricación y comercialización de salsa chamoy como aderezo para bebidas y alimentos, con enfoque en marketing gastronómico, para una experiencia mexicana con ingredientes ecuatorianos”, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Bella Nastia Benavides Balandin

Cédula: 0929836104



Elvia Carolina Cuastumal Orozco

Cédula: Cédula: 0401291802



Karla Verónica Romero Fiallo

Cédula: 1720240231



Doris Marylin Villacres Cruz

Cédula: 1751595677



Diana Isabel Nogales Gusmán

Cédula: 1726842634



Brenda Alejandra Usca Erazo

Cédula: 1754118709 }

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, , Bella Nastia Benavides Balandin, Elvia Carolina Cuastumal Orozco, Karla Verónica Romero Fiallo, Doris Marylin Villacres Cruz, Diana Isabel Nogales Guamán, Brenda Alejandra Usca Erazo declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado “Plan de negocios para la fabricación y comercialización de salsa chamoy como aderezo para bebidas y alimentos, con enfoque en marketing gastronómico, para una experiencia mexicana con ingredientes ecuatorianos”, es de nuestra autoría y autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 19 de marzo de 2025



Bella Nastia Benavides Balandin

Cédula: 0929836104



Elvia Carolina Cuastumal Orozco

Cédula: Cédula: 0401291802



Karla Verónica Romero Fiallo

Cédula: 1720240231



Doris Marylin Villacres Cruz

Cédula: 1751595677



Diana Isabel Nogales Gusmán

Cédula: 1726842634



Brenda Alejandra Usca Erazo

Cédula: 1754118709

Resumen Ejecutivo

Este proyecto de investigación y desarrollo de la salsa chamoy busca introducir este condimento tradicional mexicano en el mercado ecuatoriano, adaptándolo a los gustos locales y atendiendo las preferencias de los consumidores jóvenes. Entre los objetivos se encuentran la realización de un estudio de mercado para identificar las preferencias de sabor, la implementación de un proceso de producción estandarizado y la creación de un plan de marketing para promover el producto. Mediante sesiones de testing, se evaluó la aceptación del producto, obteniendo resultados favorables que evidencian el interés en su versatilidad para su uso en bebidas y snacks. Se identificaron oportunidades de diferenciación a través de sabores y presentaciones innovadoras, enfatizando la conveniencia que requieren los consumidores jóvenes. Las conclusiones indican un potencial considerable para la salsa chamoy en Ecuador, siempre y cuando se apliquen estrategias de marketing efectivas y se mantenga un enfoque en la calidad y autenticidad del producto, adaptándose de manera continua a las preferencias del mercado local.

Palabras clave: chamoy, condimento, mexicano, mercado ecuatoriano, marketing.

Abstract

This project for research and development of chamoy sauce seeks to introduce this traditional Mexican condiment into the Ecuadorian market, adapting it to local tastes and catering to the preferences of young consumers. The objectives include conducting a market study to identify flavor preferences, implementing a standardized production process, and creating a marketing plan to promote the product. Through testing sessions, the acceptance of the product was evaluated, obtaining favorable results that show interest in its versatility for use in beverages and snacks. Opportunities for differentiation were identified through innovative flavors and presentations, emphasizing the convenience required by young consumers. The conclusions indicate considerable potential for chamoy sauce in Ecuador, provided that effective marketing strategies are applied, and a focus is maintained on product quality and authenticity, continuously adapting to local market preferences.

Key words: chamoy, condiment, Mexican, Ecuadorian market, marketing.

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Lucía Eugenia Mena Bolaños, 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.



Lucía Eugenia Mena Bolaños

TUTOR DEL PROYECTO

CI: 1715480677

Dedicatoria

A Dios por todas las bendiciones que me ha dado, a mis padres que siempre han estado guiándome y protegiéndome en cada paso de mi vida.

Carolina Cuastumal.

Dedico este proyecto a Dios, fuente de mi fortaleza; a mi madre, mi pilar inquebrantable cuya fe en mí ha sido mi mayor impulso; a mi jefa, por ser un ejemplo de liderazgo y apoyo en mi crecimiento tanto personal como profesional. Y a mí misma, por nunca rendirme, por luchar con determinación y por demostrar que, con esfuerzo y perseverancia, todo es posible.

Nastia Benavides

A mi familia, por su amor, apoyo incondicional y por ser mi mayor fuente de inspiración en cada paso de este camino.

Isa Nogales

Dedico este proyecto con todo mi cariño y gratitud a mi madre, mis hijos y mi pareja, quienes han sido mi mayor inspiración y motor en cada paso de este camino. A mi madre, por su amor incondicional, sus enseñanzas y por ser mi ejemplo de fortaleza y perseverancia. A mis hijos, porque son mi mayor motivación para seguir adelante y demostrarles que con esfuerzo y dedicación todo es posible. Y a mi pareja, por su apoyo inquebrantable, por creer en mí y por estar a mi lado en cada desafío.

Karla Romero

A mi familia, a mi novio y a mi perrita Leia, por su apoyo incondicional en esta etapa. Gracias por enseñarme a no rendirme, a ser capaz de superar cada reto con inteligencia y, sobre todo, por guiarme siempre con su amor hacia el cumplimiento de mis sueños.

Y a mí misma, porque sé, más que nadie, el esfuerzo y la dedicación que he invertido en este proyecto, y por haber llegado hasta aquí a pesar de los obstáculos.

Doris Villacres

Dedico este proyecto a toda mi familia, ya que han sido una parte fundamental para mí, sobre todo por su presencia y motivación constante. Al mejor compañero de universidad que es mi padre, que hemos atravesado toda esta locura juntos.

Brenda Usca

Agradecimiento

Agradezco a la UIDE y sus docentes por todas sus enseñanzas, a mis padres y hermanos/as quienes han sido un apoyo incondicional en cada etapa de este proceso.

Carolina Cuastumal

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía y darme la fortaleza para superar cada obstáculo en este camino; a mi madre, por creer en mí incluso en los momentos en los que dudé de mis propias capacidades, a mi jefa, pues su orientación y comprensión han sido fundamentales para equilibrar mi trabajo y mis estudios; y finalmente, y no menos importante, a mi propio esfuerzo, porque detrás de este logro hay noches de desvelo, sacrificios y mucha dedicación.

Nastia Benavides

Agradezco a mis profesores por su guía, a mis compañeras por su colaboración y a mi familia por su apoyo incondicional en cada etapa de este proceso.

Isa Nogales

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a mi familia, por su amor, paciencia y apoyo constante en cada etapa de este proyecto. A mis profesores y asesores, por compartir sus conocimientos y guiarme con su experiencia. A mis compañeros de equipo, por su esfuerzo, compromiso y dedicación en cada parte del proceso. También agradezco a todas aquellas personas que de alguna manera aportaron con su consejo, tiempo y palabras de aliento, porque sin su ayuda este proyecto no habría sido posible.

Este trabajo es el resultado de mucho esfuerzo, aprendizaje y dedicación, y hoy quiero compartirlo con quienes han estado a mi lado en este camino. ¡Gracias de todo corazón!

Karla Romero

A todas las personas que hicieron posible la realización de este proyecto. A mis profesores, por su orientación y paciencia al enseñarnos. A mis compañeras de grupo, por su compromiso, por no rendirnos, por siempre buscar la excelencia y por sacar adelante el proyecto de la mejor manera. Sin ustedes, todo esto no habría sido posible.

Doris Villacres

Agradezco profundamente a mi asesor académico por su orientación y apoyo constante durante este proceso. A mis colegas y compañeros de investigación, por sus valiosas contribuciones y discusiones que han enriquecido este trabajo. A las instituciones y organizaciones que han facilitado el acceso a recursos y datos, gracias por su colaboración. Finalmente, a mi familia y amigos, por su paciencia y apoyo emocional.

Esta versión destaca el apoyo académico y profesional, manteniendo un reconocimiento a las personas cercanas que han sido importantes en mi vida durante este proceso.

Brenda Usca

Tabla de Contenidos

Introducción	
Objetivos.....	21
Objetivos específicos	21
Objetivos Específicos.....	21
Fase De Empatía	22
Marco Teórico.....	22
Hallazgos de la Investigación	22
Historia/Origen.....	22
Ingredientes	23
Propiedades y Uso.....	23
Popularidad	24
Mercado nacional	24
Características del Segmento del Mercado	25
Consumidores Jóvenes (Adolescentes y Adultos Jóvenes):.....	25
Necesidades del Segmento.....	26
Buyer Persona para Chamoy en Bebidas Alcohólicas	26
Identificación de la Problemática.....	28
Problemas del Segmento.....	28
Problemas Comunes del Segmento de Mercado	28
Problema Seleccionado	28
Árbol de problemas	29
Idea De Negocio	30

Descripción de la Idea de Negocio.....	30
Lean Canvas	30
Prototipaje	31
Análisis del macroentorno	32
Político	32
Relaciones internacionales	32
Económico.....	33
Social.....	33
Ecológico.....	33
Legal.....	34
Análisis del Microentorno: 5 Fuerzas de Porter	34
Poder de Negociación de los Proveedores	35
Poder de Negociación de los Compradores	35
Amenaza de Nuevos Competidores	35
Amenaza de Productos Sustitutos	35
Rivalidad entre Competidores Existentes	36
FODA.....	36
Fortalezas	37
Oportunidades	38
Debilidades.....	38
Amenazas	38
Análisis FODA Cruzado	39
Fortalezas + Oportunidades (FO).....	39

Fortalezas + Amenazas (FA).....	39
Debilidades + Oportunidades (DO)	39
Debilidades + Amenazas (DA)	40
Validación De Viabilidad - Deseabilidad	41
Investigación de mercado	41
Población.....	42
Cálculo de la muestra	42
Instrumento de Recolección de Información	43
Análisis de Resultados	43
Validación con el segmento de mercado objetivos del Testing	44
Sesión de Testing	44
Prueba del producto.....	45
Preguntas realizadas a los consumidores	46
Análisis de resultados.....	46
Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo) Mejoras implementadas Sabor y textura:	47
Empaque.....	48
Ingredientes locales	48
Presentación del Prototipo.....	48
Modelo de monetización	48
Estudio Y Modelo De Gestión Organizacional	49
Localización de la planta, factores a considerar	49
Manejo de materiales Equipos:	50
Localización (matriz)	51

Operaciones (mapa de procesos).....	52
Diseño Organizacional y Funciones (organigrama)	53
Conformación Legal	54
Tipo de Sociedad.....	54
Manual de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)	56
Seguridad y Salud Ocupacional	56
Estatutos Sociales.....	57
Plan de Marketing.....	58
Marketing Mix	58
Producto	58
Precio.....	59
Plaza (Distribución)	59
Promoción	59
Presupuesto de Planificación de Marketing.....	61
Presentación Comercial del Prototipo (Branding)	62
Evaluación Financiera.....	63
Inversión Inicial	63
Estado de costos.....	64
Presupuesto de Ventas	64
Punto de Equilibrio	65
Estado de Pérdidas y Ganancias	66
Estado de flujo de caja	67
Indicadores Financieros	68

Bibliografía 73

ANEXOS 74

Índice de Tablas

Tabla 1. Descripción del Buyer Persona para Salsa Chamoy	26
Tabla 2. Datos para el cálculo de la muestra	42
Tabla 3. Presupuesto anual de Marketing	61
Tabla 4. Inversión Inicial	63
Tabla 5. Estado de costos proyectado a 5 años	64
Tabla 6. Presupuesto de ventas proyectado a 5 años	64
Tabla 7. Cálculo de Punto de Equilibrio	65
Tabla 8. Estado de Pérdidas y ganancias	66
Tabla 9. Flujo de caja proyectado a 5 años	67
Tabla 10. CAPM	68
Tabla 11. Cálculo del WACC	68
Tabla 12. Cálculo del TIR, VAN y PR	68

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol del problema del segmento.....	29
Figura 2. Lean Canvas de Chamoy	30
Figura 3. Producto final "Salsa Chamoy"	32
Figura 4. Cinco Fuerzas de Porter de Chamoy	34
Figura 5. FODA de Chamoy	37
Figura 6. Presentación de producto.....	44
Figura 7. Pruebas del producto en distintas presentaciones.....	45
Figura 8. Diseño de instalaciones de manufactura.....	51
Figura 9. Matriz localización	51
Figura 10. Mapa de Procesos	52
Figura 11. Organigrama de Chamoy.....	53
Figura 12. Punto de Equilibrio.....	66

Introducción

La salsa chamoy, un condimento emblemático de la gastronomía mexicana, ha comenzado a ganar popularidad en Ecuador, presentando una interesante fusión culinaria entre dos culturas latinoamericanas. Esta tesis se propone explorar la introducción y adaptación de la salsa chamoy en el contexto ecuatoriano, analizando su impacto en la gastronomía local y las preferencias de los consumidores.

Su versatilidad le permite acompañar una amplia variedad de alimentos, desde frutas frescas hasta botanas saladas, e incluso se utiliza en la preparación de bebidas

Esta investigación examinará cómo la salsa chamoy se está integrando en la cocina ecuatoriana, considerando aspectos como:

- La disponibilidad y distribución de productos de chamoy en el mercado ecuatoriano.
- La adaptación de la receta original para satisfacer los gustos locales.
- El impacto cultural y culinario de la introducción de este condimento mexicano en Ecuador.
- Las posibles aplicaciones del chamoy en platos tradicionales ecuatorianos.
- La percepción y aceptación del chamoy entre los consumidores ecuatorianos.

A través de este estudio, se busca comprender cómo la globalización culinaria está influyendo en la evolución de los sabores y preferencias gastronómicas en Ecuador, utilizando la salsa chamoy como un caso de estudio representativo de la fusión entre tradiciones culinarias distintas

Objetivos

Objetivos específicos

Crear un producto nuevo e innovador para popularizar y adaptar este producto tradicional mexicano con productos ecuatorianos, introducir al mercado ecuatoriano, aprovechando su sabor original, exquisito y versátil.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado para identificar las preferencias de los consumidores en cuanto a sabores y presentaciones de chamoy, analizando la competencia en el mercado de salsas y condimentos para determinar oportunidades de diferenciación.
- Desarrollar un plan de marketing que nos permita dar a conocer nuestro producto al segmento del mercado objetivo.
- Establecer un proceso de producción estandarizado que garantice la calidad y consistencia del chamoy en cada lote, implementando controles de calidad para asegurar que el producto final cumpla con los estándares de sabor, textura, apariencia y calidad.
- Elaborar un plan financiero que permita la valoración en términos monetarios, e identificar la viabilidad de este proyecto.

Fase De Empatía

Marco Teórico

El chamoy se define como un condimento mexicano que destaca porque combina sabores dulces, ácidos, salados y picantes. Se elabora a partir de la fruta, generalmente ciruela o mango, que se mezcla con chile en polvo, azúcar y, en ocasiones, con otros condimentos. Este ingrediente es versátil y se utiliza en una variedad de platillos y snacks. Su sabor distintivo y su textura hacen que sea un acompañante popular en la gastronomía, representando la fusión de influencias de sabores que caracteriza la cocina del país de México (Ortiz y Corona, 2023).

Para asegurar la aceptación del chamoy en Ecuador, es indispensable considerar las preferencias de sabor del consumidor, quien ha mostrado interés en probar productos de origen internacional, especialmente aquellos que ofrecen sabores innovadores como el chamoy.

Hallazgos de la Investigación

La salsa chamoy es un condimento mayormente conocido dentro de la gastronomía mexicana, es característico por su sabor el cual es una combinación del dulce, salado, ácido y picante. Generalmente la base suele estar preparada a base de tamarindo, la que se combinan en una mezcla con chile, azúcar, sal, vinagre o ácido cítrico con el fin de lograr un sabor agridulce.

Historia/Origen

El chamoy tiene su origen en la región oriental y ha evolucionado adaptándose a los ingredientes locales a lo largo del tiempo. Este tipo de adaptaciones culturales en la gastronomía reflejan el proceso de la incorporación de nuevas influencias. El chamoy, con su combinación de sabores ácidos y salados, muestra similitudes con el umeboshi japonés, sugiriendo un

intercambio de influencias gastronómicas entre distintas culturas. No obstante, su singularidad se encuentra en la integración de sabores y técnicas autóctonas, lo que da lugar a un producto que se distingue dentro de la gastronomía mexicana, resaltando así la riqueza y variedad del imaginario culinario del país. Esta combinación de sabores tradicionales y adaptaciones locales ilustra claramente cómo la cocina puede funcionar como un espacio de diálogo cultural y de identidad (Zepeda et al., 2023).

Ingredientes

El chamoy es un condimento típico de la gastronomía mexicana, reconocido por su mezcla de sabores agridulces y picantes. Su elaboración se basa principalmente en frutas deshidratadas, como duraznos, ciruelas o albaricoques, a las que se les añade chile, sal y azúcar, creando así un perfil de sabor distintivo y versátil. Comúnmente, se utiliza para realzar el sabor de diversas golosinas y aperitivos, brindando un toque especial a los platillos (Vallejo, 2023).

A lo largo del tiempo, el chamoy ha incrementado su popularidad y se ha establecido como un ingrediente fundamental en la gastronomía mexicana, siendo utilizado no solo en golosinas, sino también en bebidas y platillos, lo que contribuye a enriquecer la herencia culinaria del país.

Propiedades y Uso

La salsa chamoy se puede utilizar de múltiples maneras en la cocina diaria, aportando un toque especial y delicioso a una variedad de platillos. Es perfecta para acompañar frutas frescas como mangos, piñas y sandías, transformando un simple refrigerio en una experiencia gastronómica. Además, funciona como un excelente aderezo para snacks salados, como papas

fritas o botanas de maíz, ofreciendo un contraste de sabores que destaca el picante y el dulzor natural de sus ingredientes. Su versatilidad permite incorporarla en ensaladas o en platos principales como carnes y mariscos, logrando un balance de sabores que encantará a los comensales (Tapia y Hernández, 2023).

Asimismo, el chamoy saludable puede ser utilizado en la elaboración de bebidas y cócteles, añadiendo un sabor distintivo que puede realzar recetas de margaritas o incluso escarchar el borde de vasos. Su naturaleza artesanal y nutritiva ofrece una alternativa más saludable para reuniones y celebraciones.

Popularidad

En los últimos años el chamoy ha llegado a ser más conocido gracias a las redes sociales, las cuales han impulsado nuevas recetas y la inventiva de recrear estrategias de ventas para que el consumidor pueda usar la salsa de maneras creativas.

Mercado nacional

En grandes supermercados del país se pueden encontrar algunas variantes de este producto, provenientes del extranjero, sin embargo, en Ecuador aún no existe una marca nacional que impulse la venta de este producto.

En Ecuador, los hábitos de consumo de dulces evidencian una notable inclinación hacia productos que no solo son placenteros al gusto, sino que también integran sabores naturales y nutritivos. Esta tendencia hacia las golosinas elaboradas a partir de frutas refleja el creciente interés de los consumidores por opciones más saludables en comparación con las tradicionales, que suelen contener elevados niveles de azúcares y aditivos artificiales. En este sentido, productos como el chamoy, que fusiona el dulzor y la acidez de las frutas con el picante del

chile, se adaptan perfectamente a estas preferencias, proporcionando no solo un sabor atractivo, sino también un valioso aporte nutricional (Naula, 2023).

Una variante no tan popular en el mercado es la salsa chamoy a base de tamarindo la cual busca adaptarse a los gustos de los consumidores quienes no han estado acostumbrados al sabor picante intenso que este elaborado ofrece, esta receta aporta un sabor más ácido y agridulce, tiende a tener un color más oscuro por lo que ayuda a que se distinga visualmente de las presentaciones ya conocidas.

Características del Segmento del Mercado

Consumidores Jóvenes (Adolescentes y Adultos Jóvenes):

- **Sabor y Variedad:** Buscan sabores intensos y únicos. Necesitan opciones de chamoy que ofrezcan diferentes niveles de picante y dulzura.
- **Conveniencia:** Prefieren productos fáciles de usar, como envases que permitan una aplicación rápida en la bebida o alimentos.
- **Tendencias:** Interesados en productos que estén de moda obteniendo un atractivo visual, utilizando el chamoy para todo tipo de bebidas, fruta y snacks.
- **Innovación:** Producto innovador para el mercado ecuatoriano con nuevo sabor exquisito y tradicional siendo una receta original.
- **Disponibilidad:** Buscan que el producto esté disponible en tiendas locales o en línea, con opciones de envío.
- **Comodidad:** Necesitan productos que sean fáciles de llevar y consumir, como paquetes individuales o porciones listas para usar.

- **Promociones:** Atraídos por ofertas y promociones que les permitan probar diferentes sabores o formatos.

Necesidades del Segmento

- Busca nuevas experiencias que sean divertidas, que se puedan compartir con amigos en espacios para grupos sociales.
- A menudo buscan nuevas opciones de acompañantes para sus bebidas en el mercado, quieren salir de su zona de confort y dar la oportunidad a algo nuevo.
- Este segmento tiene un fuerte interés por descubrir sabores nuevos acompañados de experiencias únicas, sabores inusuales y exóticos que le den un toque particular a sus bebidas.
- Están interesados en probar bebidas que se adapten a sus gustos personales, sintiéndose parte de las decisiones previas del producto que van a elegir.
- Además, buscan conveniencia y comodidad, una alternativa fácil de consumir, que no necesite mucha preparación y se pueda disfrutar de inmediato. Una opción accesible y con una buena relación calidad precio.
- Al ser un segmento moderno, se inspira mucho en recomendaciones de su círculo social, familiares amigos y conocidos. Y también tienden a buscar los comentarios y opiniones en redes sociales acerca de productos nuevos; y en esto basan su decisión de compra.

Buyer Persona para Chamoy en Bebidas Alcohólicas

Tabla 1. Descripción del Buyer Persona para Salsa Chamoy

Nombre del Buyer Persona: Pedro Morales

Datos Demográficos:

Edad: 25-35 años

Género: Masculino/ Femenino

Ubicación: Cumbayá

Nivel de Educación: Universitario, con preferencia por experiencias de estilo de vida moderno.

Estado Civil: Soltero o en una relación, socialmente activa.

Ocupación: Profesional o emprendedor en sectores como marketing, diseño, gastronomía.

Ingresos: Nivel medio a medio-alto, que le permite invertir en productos innovadores y en experiencias sociales de calidad.

Estilo de Vida: Social y extrovertido, disfruta de las tendencias gastronómicas y de probar sabores nuevos y diferentes en eventos sociales.

Intereses y Preferencias:

Gustos Culinarios y Bebidas: Interesado en productos internacionales y sabores exóticos, como el chamoy en bebidas alcohólicas. Aprecia los productos que mezclan sabores intensos (dulce, salado, ácido y picante) y que se destacan en sus reuniones.

Medios de Consumo: Activo en redes sociales, especialmente Instagram y TikTok, donde sigue influencers y tendencias de coctelería y gastronomía.

Hábitos de Compra: Prefiere comprar productos de fácil acceso en licorerías, supermercados y tiendas en línea. Atraído por promociones y paquetes que le permitan probar distintas versiones y niveles de picante del chamoy.

Objetivos y Motivaciones:

Experiencia Social y Autenticidad: Le interesa ofrecer y experimentar sabores que sorprendan a sus amigos y familia en reuniones sociales.

Innovación y Calidad: Busca productos que se diferencien y tengan un valor agregado. Quiere que el chamoy sea un complemento de calidad para bebidas alcohólicas que le permita explorar nuevas combinaciones.

Conveniencia y Presentación: Desea un empaque atractivo y funcional que le permita aplicar el chamoy fácilmente en sus bebidas, resaltando su autenticidad mexicana.

Identificación de la Problemática

Problemas del Segmento

Problemas Comunes del Segmento de Mercado

- Opciones limitadas para potenciar sabores en comidas y bebidas: Muchos consumidores buscan productos versátiles que puedan realzar el sabor de la comida y la bebida, pero a menudo se ven limitados cuando se trata de salsas.
- Falta de productos innovadores en la categoría de salsas tradicionales: El mercado tradicional de salsas a menudo parece repetitivo sin muchos desarrollos nuevos para atraer nuevos consumidores.
- Muchos consumidores están cada vez más preocupados por el alto contenido de azúcares y productos químicos en las salsas y condimentos tradicionales.

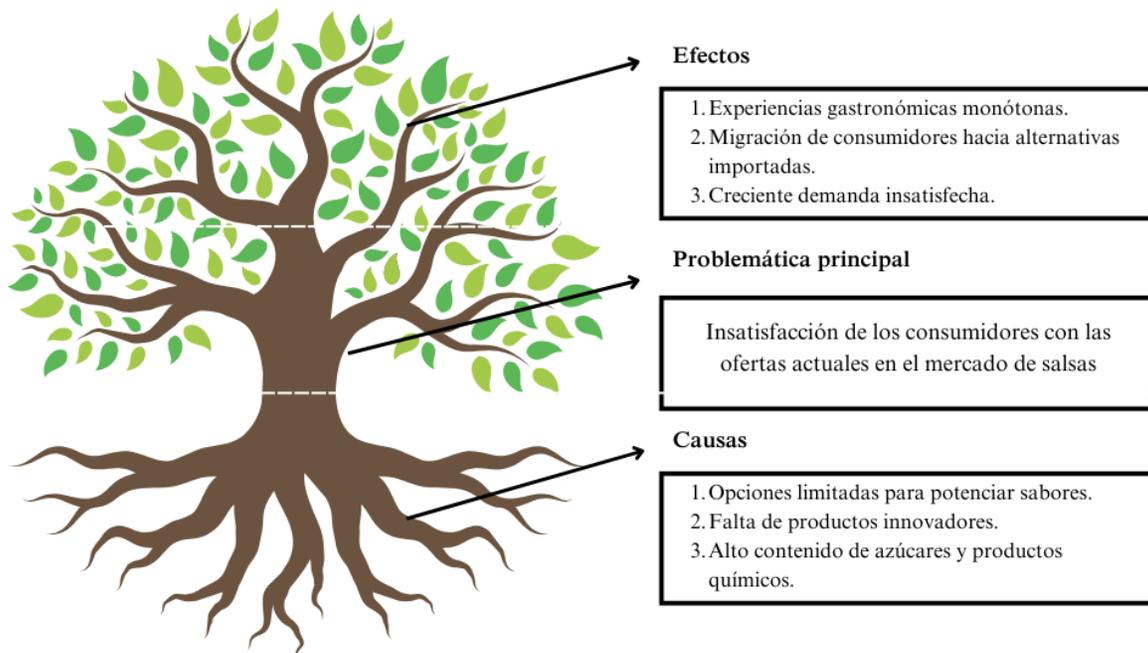
Problema Seleccionado

Falta de productos innovadores en la categoría de salsas tradicionales.

Este problema supone una enorme oportunidad de negocio, debido a que, las opciones tradicionales están saturadas, lo que crea importantes oportunidades para lanzar al mercado productos nuevos e interesantes. Los consumidores, están cada vez más interesados en nuevas experiencias alimentarias y buscan productos que ofrezcan sabores únicos y combinaciones creativas. Al ofrecer salsa Chamoy innovadoras, puede destacarse de la competencia, captar la atención de su audiencia y capitalizar una creciente tendencia de innovación que tiene un gran potencial de éxito y crecimiento a largo plazo.

Árbol de problemas

Figura 1. Árbol del problema del segmento



Elaboración propia

Idea De Negocio

Descripción de la Idea de Negocio

La idea de negocio es un producto de nombre “Salsa Chamoy” que tiene por objetivo innovar en su receta fabricándola a base de tamarindo, y de esta manera, adaptarla a los gustos del consumidor ecuatoriano, el cual no está muy acostumbrado al picante intenso. Esta salsa resalta en esencia el sabor agrídulce, ácido y algo picante, por ello, se consideró que es el ideal acompañante en bebidas relacionadas a la convivencia social como micheladas, cocteles y algunos aperitivos. Esta propuesta busca posicionarse como un producto diferenciado que le brinda a los consumidores una nueva experiencia gastronómica.

Lean Canvas

Figura 2. Lean Canvas de Chamoy



Elaboración propia

Salsa chamoy se muestra con una estrategia de negocio bien definida, los aliados clave incluyen proveedores de materia prima y distribuidores especializados, las actividades principales se centran en la adaptación de recetas y controles de calidad del producto. La propuesta de valor destaca una salsa artesanal que se adapta a gustos contemporáneos y que

puede usarse en bebidas y en snacks. Los recursos clave identificados incluyen la maquinaria para la producción y la presencia en redes sociales, que se complementan con canales de venta directa y plataformas de entrega a domicilio.

Este modelo se dirige a segmentos específicos que son jóvenes amantes de bebidas con sabores exóticos y consumidores interesados en productos artesanales. La relación con los clientes está basada en la personalización y la comunicación en redes sociales. Este Lean Canvas representa un enfoque estratégico para poder introducir este producto en el mercado, aprovechando las tendencias actuales alzas sabores auténticos y experiencias con un fuerte componente de identidad cultural como diferenciador.

Prototipaje

El chamoy es una salsa tradicional que combina sabores dulces, ácidos, salados, y picantes, siendo su receta original de México pretendemos traer esa experiencia a Ecuador que atraiga tanto a consumidores locales como a un mercado más amplio (Ortiz y Corona, 2023).

Con el fin de materializar el producto se presenta un envase con un distinguido diseño y logo, este tendrá una amplitud para facilitar la utilización por parte del cliente. El producto demuestra ser natural con ingredientes frescos como tamarindo, mango, ají, azúcar, limón y Tajín, Qué son sometidos a una cocción “simmer”, es decir, a fuego lento. De esta manera se brinda un valor agregado que consiste en la adaptación a un ambiente para todo tipo de edades y lugares en contextos familiares o sociales, debido a que su sabor es innovador para el cliente y puede resaltar las frutas y los snacks. Al acompañar las bebidas se reduce la intensidad de licor lo que provoca un deleite en el paladar y se obtiene así una buena combinación de sabores.

Figura 3. Producto final "Salsa Chamoy"



Elaboración propia

Análisis del macroentorno

Político

- Estabilidad política: Ecuador se encuentra en un entorno político inestable en los últimos años, cambios repentinos de presidentes y protestas sociales relacionadas con políticas económicas y sociales.
- Corrupción: Un factor que afecta la confianza en las instituciones y la eficacia de las políticas gubernamentales.

Relaciones internacionales

Ecuador mantiene relaciones diplomáticas clave con países de América Latina, Estados Unidos y la Unión Europea. Además, ha estado participando activamente en organizaciones internacionales como la ONU y la OEA.

Económico

- Ecuador ha mostrado una recuperación económica moderada tras la crisis del 2020 provocada por la pandemia, aunque las tasas de crecimiento han sido relativamente bajas.
- La inflación puede verse afectada por la política monetaria de EE. UU. y los precios de las materias primas, lo que puede tener un impacto indirecto en el costo de vida.
- Muchas regiones, especialmente en áreas rurales, enfrentan altos niveles de pobreza.

Social

- **Demografía:** Ecuador tiene una población diversa, con una mezcla de culturas indígenas, mestizas y afrodescendientes.
- **Educación:** Persisten problemas de acceso y desigualdad educativa, especialmente en zonas rurales.
- **Avances en digitalización:** Ecuador ha hecho progresos en términos de conectividad digital y adopción de nuevas tecnologías.
- **Educación y capacitación tecnológica:** Hay una creciente necesidad de formar profesionales con habilidades tecnológicas avanzadas para apoyar la digitalización de la economía.

Ecológico

- **Cambio climático:** Ecuador enfrenta riesgos significativos relacionados con el cambio climático, incluidos fenómenos climáticos extremos, como sequías y lluvias intensas, que afectan tanto a las comunidades como a la infraestructura.

- **Desafíos ambientales:** La extracción de recursos naturales, especialmente en la Amazonía, ha generado preocupaciones sobre la deforestación y el impacto ambiental.

Legal

- **Sistema legal y regulación:** El sistema judicial ecuatoriano enfrenta problemas de eficiencia y corrupción, lo que afecta la confianza en la aplicación de la ley. El sistema judicial sigue siendo una barrera para el desarrollo económico.
- **Derechos laborales y laborales:** Ecuador tiene una legislación laboral relativamente protectora para los trabajadores, sin embargo, la informalidad laboral es un problema significativo.

Análisis del Microentorno: 5 Fuerzas de Porter

Figura 4. Cinco Fuerzas de Porter de Chamoy



Elaboración propia

Proyecto: Introducción de Chamoy en Ecuador

El análisis del microentorno para la introducción del chamoy en Ecuador revela oportunidades y retos clave:

Poder de Negociación de los Proveedores

La disponibilidad de insumos esenciales, como frutas deshidratadas y chile, depende de proveedores locales e internacionales. Esto podría elevar costos si se requiere alta calidad o escasez de ciertos productos. Diversificar las fuentes y establecer acuerdos con productores locales puede mitigar este riesgo.

Poder de Negociación de los Compradores

Los consumidores ecuatorianos no están familiarizados con el chamoy, lo que los hace sensibles a precios y calidad. Promociones y degustaciones serán esenciales para generar interés y aceptación. Una estrategia efectiva incluirá empaques atractivos y campañas educativas que resalten su autenticidad mexicana.

Amenaza de Nuevos Competidores

Aunque las barreras de entrada son moderadas, la ausencia de marcas locales reconocidas brinda una oportunidad. Sin embargo, la entrada de nuevos actores puede ser facilitada por la creciente popularidad del chamoy. Construir una marca sólida que aproveche su diferenciación cultural será crucial.

Amenaza de Productos Sustitutos

Condimentos tradicionales como el ají están bien posicionados, lo que podría limitar la adopción del chamoy. Para competir, es necesario destacar su versatilidad en bebidas y su capacidad de ofrecer una experiencia única.

Rivalidad entre Competidores Existentes

La competencia directa es limitada, ya que las opciones actuales son mayoritariamente importadas y costosas. Esto crea una oportunidad para posicionar un producto nacional más accesible y adaptado a las preferencias locales.

El mercado ecuatoriano es competitivo, pero el chamoy tiene potencial si se abordan desafíos como la educación del consumidor y la diferenciación frente a alternativas locales. Su valor como innovación en coctelería lo posiciona como una propuesta atractiva para quienes buscan nuevas experiencias.

FODA

El análisis FODA es una herramienta estratégica que permite evaluar la situación de una empresa al identificar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este enfoque holístico ayuda a las organizaciones a comprender tanto sus aspectos internos como externos, facilitando así la toma de decisiones informadas y la elaboración de planes estratégicos. Al reconocer y aprovechar sus fortalezas y oportunidades, al tiempo que se enfrentan a sus debilidades y amenazas, las empresas pueden orientarse de manera más efectiva hacia el futuro, garantizando su sostenibilidad y crecimiento en un entorno competitivo. Esta técnica, aunque simple, resulta muy eficaz para fomentar la participación y el análisis crítico en la gestión empresarial (Delgado et al., 2023).

Figura 5. FODA de Chamoy



Elaboración propia

Fortalezas

- **Producto innovador:** El chamoy adaptado para acompañar licores, un concepto poco explorado en Ecuador.
- **Atractivo sabor:** Sabor agridulce y picante que puede atraer a consumidores interesados en experiencias únicas.
- **Flexibilidad del producto:** El chamoy puede ser usado en bebidas alcohólicas (cocteles), snacks, salsas y platillos, lo que lo hace atractivo para diferentes mercados.
- **Adaptabilidad:** Posibilidad de personalizar sabores y presentaciones según preferencias locales.

Oportunidades

- **Tendencia de coctelería:** Crecimiento de bares temáticos y demanda de insumos innovadores para cocteles.
- **Interés en productos internacionales:** Los consumidores cada vez son más abiertos a explorar sabores extranjeros.
- **Mercado nicho:** Poca oferta de productos similares en Ecuador, especialmente en el segmento de condimentos premium.
- **Alianzas estratégicas:** Posibilidad de colaboración con mixólogos, bares y eventos gastronómicos.

Debilidades

- **Costo inicial elevado:** Producción, desarrollo de procesos estandarizados, controles de calidad y campañas publicitarias de un nuevo producto pueden ser costosos.
- **Adquisición de insumos:** Dependencia de ingredientes específicos podría aumentar costos y riesgos logísticos.

Amenazas

- **Competencia con productos locales:** Presencia de salsas y condimentos ya establecidos.
- **Cambio en preferencias:** Posibilidad de que el público no adopte el sabor del chamoy como se lo espera.
- **Regulaciones sanitarias y comerciales:** Requisitos específicos para la comercialización de alimentos procesados.

- **Desconocimiento del producto:** desconocimiento del producto por parte del cliente potencial, o inclusive podría ser una oportunidad para conectar con el cliente al enseñarle las formas de uso y consumo del producto.
- **Impacto económico:** Factores económicos que puedan afectar la disposición del consumidor para probar el producto.

Análisis FODA Cruzado

Fortalezas + Oportunidades (FO)

- Promocionar el chamoy como un producto innovador para coctelería, aprovechando la tendencia de experiencias gastronómicas.
- Resaltar su origen cultural mexicano en campañas publicitarias para atraer a consumidores interesados en sabores internacionales.
- Adaptar las presentaciones y sabores para ajustarse a las preferencias locales y cubrir mercados tanto premium como populares.

Fortalezas + Amenazas (FA)

- Desarrollar estrategias de diferenciación basadas en la versatilidad del producto frente a la competencia local.
- Implementar procesos de producción eficientes y con certificaciones para cumplir regulaciones y garantizar calidad.

Debilidades + Oportunidades (DO)

- Realizar degustaciones en eventos y puntos clave (bares, supermercados, ferias gastronómicas) para educar al consumidor sobre el producto.
- Aprovechar alianzas estratégicas con mixólogos y chefs para promocionar usos innovadores del chamoy.

Debilidades + Amenazas (DA)

- Diseñar un plan de comunicación que eduque sobre el uso del chamoy en la cocina y la coctelería, mitigando el desconocimiento.
- Desarrollar un sistema logístico optimizado para reducir costos en la adquisición de insumos y cumplir con las regulaciones.

Validación De Viabilidad - Deseabilidad

Investigación de mercado

De acuerdo con Soledispa et al. (2021), la investigación de mercado es un proceso ordenado que abarca la recopilación, análisis e interpretación de datos relativos a un mercado en particular, enfocándose en los consumidores, competidores y el entorno empresarial. Su relevancia radica en que permite a las empresas tomar decisiones fundamentadas en evidencia, reconocer las necesidades y preferencias de los clientes, y reducir riesgos al prever problemas y adaptarse a las transformaciones del entorno, como la globalización y los avances tecnológicos.

Así mismo, la investigación de mercado contribuye al desarrollo de estrategias efectivas de marketing y ventas, lo que a su vez facilita el crecimiento empresarial y potencia la competitividad en un mercado cada vez más dinámico y desafiante.

A través de la investigación de mercado se llevó a cabo una recopilación integral de datos para su posterior interpretación y la construcción de un proceso de toma de decisiones fundamentado. Esta metodología ha posibilitado la identificación de aspectos relevantes para el diseño de encuestas dirigidas al consumidor, cuyo objetivo principal es satisfacer efectivamente sus necesidades y expectativas.

Este proceso permitió identificar las preferencias del mercado objetivo, establecer el nivel de aceptación existente hacia los sabores tanto agridulces como picantes, así como sus aplicaciones más comunes. Adicionalmente, se realizó una evaluación sobre la percepción de valor que los consumidores le dan a un producto de elaboración nacional en contraste con alternativas de origen extranjero, brindando insights valiosos sobre el posicionamiento.

Además, el estudio incorporó un componente económico a través de interrogantes específicos sobre rangos de precios, esto permitió determinar la disposición real que tienen los

consumidores para pagar por este producto. También, se complementó con una evaluación comparativa entre competidores locales e internacionales, estableciendo parámetros claros para la estrategia de fijación de precios y posicionamiento en el mercado.

Población

De acuerdo con los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2024), en su página oficial menciona que la ciudad de Quito en su último censo a la fecha 2022 cuenta con 2'679.722 habitantes de los cuales se tomaron como muestra el sector de Cumbayá, donde su población aproximada es de 41.000 personas de las cuales son 15.000 en rangos de edad de 25 a 45 años que es el rango de edad que se ha establecido para realizar la encuesta.

La encuesta se realizará a los posibles consumidores del rango de edad de 25 a 45 años de forma virtual mediante preguntas con opciones de respuestas cerradas para una mejor y más precisa validación de la información.

Cálculo de la muestra

Tabla 2. Datos para el cálculo de la muestra

Parámetro	Definición	Valor
N	Población	15000
Z	Nivel de confianza	95%
P	Probabilidad de que ocurra el evento	0,5
Q	Probabilidad de que no ocurra el evento	0,5
E	Margen de error	5%

Elaboración propia

$$n = \frac{N \times Z \times p \times q}{e \times (N - 1) + Z \times p \times q}$$

$$n = \frac{15000 \times 1,96 \times 0,5 \times 0,5}{0,05 \times (15000 - 1) + 1,96 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 374,59$$

Instrumento de Recolección de Información

Para la recolección de información sobre el producto, se recurrió a Google Forms como herramienta principal, debido a que permite desarrollar encuestas de opción múltiple y facilita la recopilación de datos de una forma ordenada y sencilla. Una vez que se ha finalizado la obtención de datos, se ha realizado un análisis a través de gráficos demostrando los porcentajes obtenidos en cada una de las preguntas.

Análisis de Resultados

Se realizó una encuesta a un total de 375 personas, cuyos resultados revelan diversas características demográficas y preferencias de consumo. La mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 30 a 40 años (37.3%), con una distribución de género que muestra un 46.3% de mujeres y un 44.1% de hombres. En cuanto a la ubicación, el 38.2% reside en Tumbaco.

Respecto al consumo de micheladas, el 43.5% de los encuestados las consume, mientras que el 60.3% ha escuchado sobre la salsa chamoy. Un notable 86% expresó interés en probar esta salsa, con una preferencia por un nivel de picante medio (53.2%). En cuanto al envase, el 46.8% prefiere envases de vidrio o ecológicos. En términos de precio, el 63.4% estaría dispuesto a pagar \$6 por cada envase, y la mayoría (63.2%) prefiere adquirir la salsa en tiendas físicas. Finalmente, los encuestados mostraron interés en recibir más información a través de redes sociales, siendo Instagram (59.9%) y Facebook (44.1%) las plataformas más solicitadas.

Validación con el segmento de mercado objetivos del Testing

- Validar el sabor, textura, aroma y presentación del producto.
- Identificar la aceptación del producto en el segmento de mercado.
- Recopilar sugerencias de mejora para la receta, empaque o concepto.
- Evaluar el precio percibido y disposición de compra.
- Selección de los participantes

Se seleccionaron 8 personas representativas del segmento de mercado objetivo, jóvenes y adultos de 25 a 45 años, interesados en productos gastronómicos, personas que disfruten de bebidas y snacks.

Sesión de Testing

La sesión duró aproximadamente de 10 a 15 minutos por persona, donde se aplicó los siguientes puntos:

- Presentación del producto
- Muestras del producto en diferentes presentaciones
- Explicación breve del propósito del Testing y la importancia de su opinión.

Figura 6. Presentación de producto



Elaboración propia

Prueba del producto

Figura 7. Pruebas del producto en distintas presentaciones



Prueba de la salsa chamoy en cerveza



Prueba de la salsa chamoy en coctel



Prueba de la salsa chamoy en tequila

Elaboración propia

Preguntas realizadas a los consumidores

- ¿Qué opinas del sabor (dulce, picante, ácido)?
- ¿Cómo evalúas la textura y el aroma?
- ¿En qué empaque te gustaría ver nuestro producto?

Análisis de resultados

El Testing realizado a 8 personas permitió evaluar aspectos clave relacionados con la salsa CHAMOY para acompañar bebidas. Los principales hallazgos incluyen:

Aceptación del Producto

La mayoría de los participantes evaluó positivamente el sabor, destacando un equilibrio entre dulce, ácido y picante. Sin embargo, algunos consideraron que el nivel de picante podría ajustarse según el perfil del consumidor.

Cualidades del Producto

- Sabor: Aprobado por 6 de 8 participantes, con comentarios sobre su autenticidad y compatibilidad con bebidas.
- Textura: Apreciada por su consistencia, aunque un participante sugirió hacerla más homogénea.
- Aroma: Evaluado como atractivo y acorde al concepto del producto.

Presentación y empaquetado

La mayoría coincidió en que el diseño del empaque debe ser llamativo, pero algunos recomendaron incluir recetas donde se puede hacer uso del producto en el empaquetado.

Precio y disposición de compra

- Los participantes sugirieron un precio promedio de \$5.00-\$10.00 por envase de
- 250 ml.

- La mayoría expresó interés en adquirir el producto si estuviera disponible en supermercados, tiendas locales y tiendas online.

Comentarios adicionales

Se recomendó ofrecer tamaños más pequeños para consumidores ocasionales.

Conclusión

El producto ha mostrado una aceptación general favorable entre los consumidores evaluados, con la identificación de algunas áreas que requieren mejoras, en particular en términos del nivel de intensidad de los elementos picantes y visuales del paquete. Los participantes expresaron su satisfacción con el gusto principal y la versatilidad del uso, aunque proponen ajustes en la escala de picor para satisfacer el espectro más amplio de preferencias. En cuanto al embalaje, las observaciones se centran en mejorar la funcionalidad y la atracción visual para aumentar su impacto en el punto de venta.

Estos comentarios son una contribución para la modificación estratégica antes del lanzamiento oficial del producto final. El equipo de desarrollo implementará estas propuestas para optimizar la formulación del producto y rediseñar los aspectos del empaque, lo que garantiza una mejor respuesta del mercado de referencia. Este proceso de mejora basado en los datos reales de los consumidores potenciales aumentará significativamente las posibilidades del éxito comercial, lo que permite colocar el producto como una opción diferenciada y atractiva en el segmento de salsas de bebidas alcohólicas.

Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo) Mejoras implementadas Sabor y textura:

- Ajuste del nivel de picante para ofrecer una versión moderada más adecuada al perfil del consumidor ecuatoriano.

- Homogeneización de la textura para mejorar la experiencia sensorial, manteniendo su consistencia espesa característica.

Empaque

- Diseño llamativo y funcional en frascos de 250 ml, con etiquetas que incluyen:
Recetas para bebidas y snacks.
- Información del producto destacando su autenticidad mexicana y sus
- ingredientes naturales.
- Introducción de tamaños más pequeños (150 ml) para consumidores ocasionales.

Ingredientes locales

Incorporación de tamarindo y mango de origen ecuatoriano para reducir costos de importación y conectar con la identidad local.

Presentación del Prototipo

El envase de vidrio será transparente con un diseño ergonómico, permitiendo que los consumidores observen la calidad del producto. La etiqueta destacará los sabores únicos del chamoy y su versatilidad, adaptándose a situaciones sociales como reuniones y eventos.

Modelo de monetización

El modelo de monetización para la producción y venta de salsa chamoy se basa en la comercialización directa a través de canales físicos y una tienda en línea, lo que garantiza la accesibilidad del producto. Para facilitar su adquisición, se ofrecerán diversas formas de pago, incluyendo efectivo y transferencias bancarias. Esta flexibilidad en los métodos de pago está diseñada para adaptarse a las preferencias de los clientes, brindando una experiencia de compra cómoda y eficiente, lo que a su vez impulsará el volumen de venta.

Estudio Y Modelo De Gestión Organizacional

Localización de la planta, factores a considerar

- **Proximidad a proveedores:** Cerca de productores de frutas y especias utilizadas en la elaboración del chamoy.
- **Accesibilidad al mercado:** Ubicación estratégica para distribución en centros urbanos clave.
- **Infraestructura:** Disponibilidad de servicios básicos, carreteras y conexiones logísticas.
- **Costos operativos:** Comparar costos de terrenos, salarios y servicios en diferentes zonas.
- **Recomendación:** Determinar tres posibles ubicaciones y realizar un análisis ponderado considerando estos factores. Diseño del inmueble

Área total

- Zona de recepción de materias primas.
- Áreas de producción (preparación, cocción, envasado).
- Espacios de almacenamiento (materias primas y producto terminado).
- Oficinas administrativas y áreas de descanso para el personal.

Aspectos clave

- Cumplir con regulaciones sanitarias y de seguridad.
- Diseño modular para permitir crecimiento futuro.
- Uso de materiales duraderos y fáciles de mantener.
- Distribución en planta (Layout)

Por productos

- Para procesos continuos como la producción de chamoy.
- Secciones principales: Entrada y recepción de materias primas.

Línea de procesamiento

- Limpieza y selección de insumos.
- Preparación y cocción.
- Envasado y etiquetado.
- Área de almacenamiento y despacho.

Manejo de materiales Equipos:

- Montacargas y bandas transportadoras para mover materias primas y productos terminados.
- Recipientes de acero inoxidable para transporte interno de insumos.

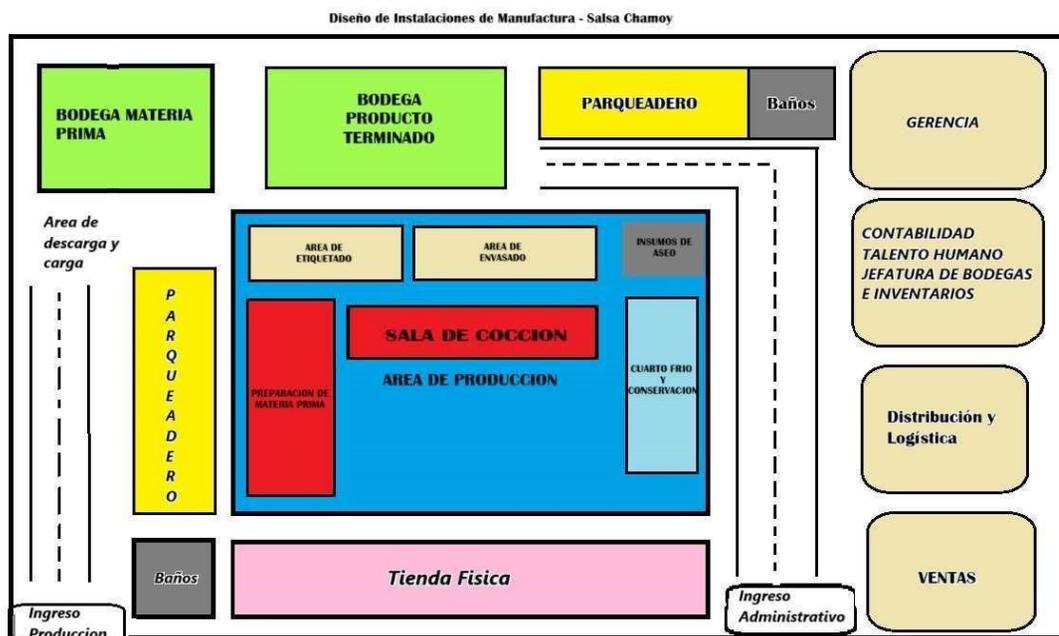
Automatización

- Se ha considerado sistemas semiautomáticos para aumentar
- eficiencia.

Estrategia

- Reducir costos operativos utilizando sistemas de transporte eficientes.
- Almacenes organizados por rotación (FIFO o LIFO según el producto).

Figura 8. Diseño de instalaciones de manufactura



Elaboración propia

Localización (matriz)

Figura 9. Matriz localización

FACTOR	PESO	ZONA 1 Parque Central Cumbaya (Francisco de Orellana y Manabí)		ZONA 2 Plaza Cumbayá (Calle 28C)		ZONA 3 Calle 255 Miguel Ángel y 180 Borromini	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Cercanía al centro de la ciudad	0,08	10	0,8	6	0,48	5	0,4
Accesibilidad de transporte público	0,08	9	0,72	7	0,56	3	0,24
Competencia cerca	0,05	5	0,25	6	0,3	1	0,05
Costo de arriendo	0,22	8	1,76	10	2,2	5	1,1
Barrio seguro	0,19	9	1,71	9	1,71	9	1,71
Alta afluencia de público	0,07	9	0,63	8	0,56	5	0,35
Conectividad a internet y telefonía	0,12	10	1,2	10	1,2	10	1,2
Acceso a energía, agua y combustibles	0,19	10	1,9	10	1,9	10	1,9
TOTAL	1		8,97		8,91		6,95

Elaboración propia

- Zona A (Parque Central Cumbayá, Francisco de Orellana y Manabí): Puntuación más alta (8.97). Destaca por su accesibilidad, seguridad y proximidad a recursos clave.
- Zona B (Plaza Cumbayá, Calle 28C): Puntuación competitiva (8.91). Sobresale en costo de arriendo y conectividad, aunque con menor accesibilidad en comparación con Zona A.
- Zona C (Calle 255 Miguel Ángel y 180 Borromini): Puntuación más baja (6.95), afectada por menor seguridad y afluencia de público.

Operaciones (mapa de procesos)

Figura 10. Mapa de Procesos



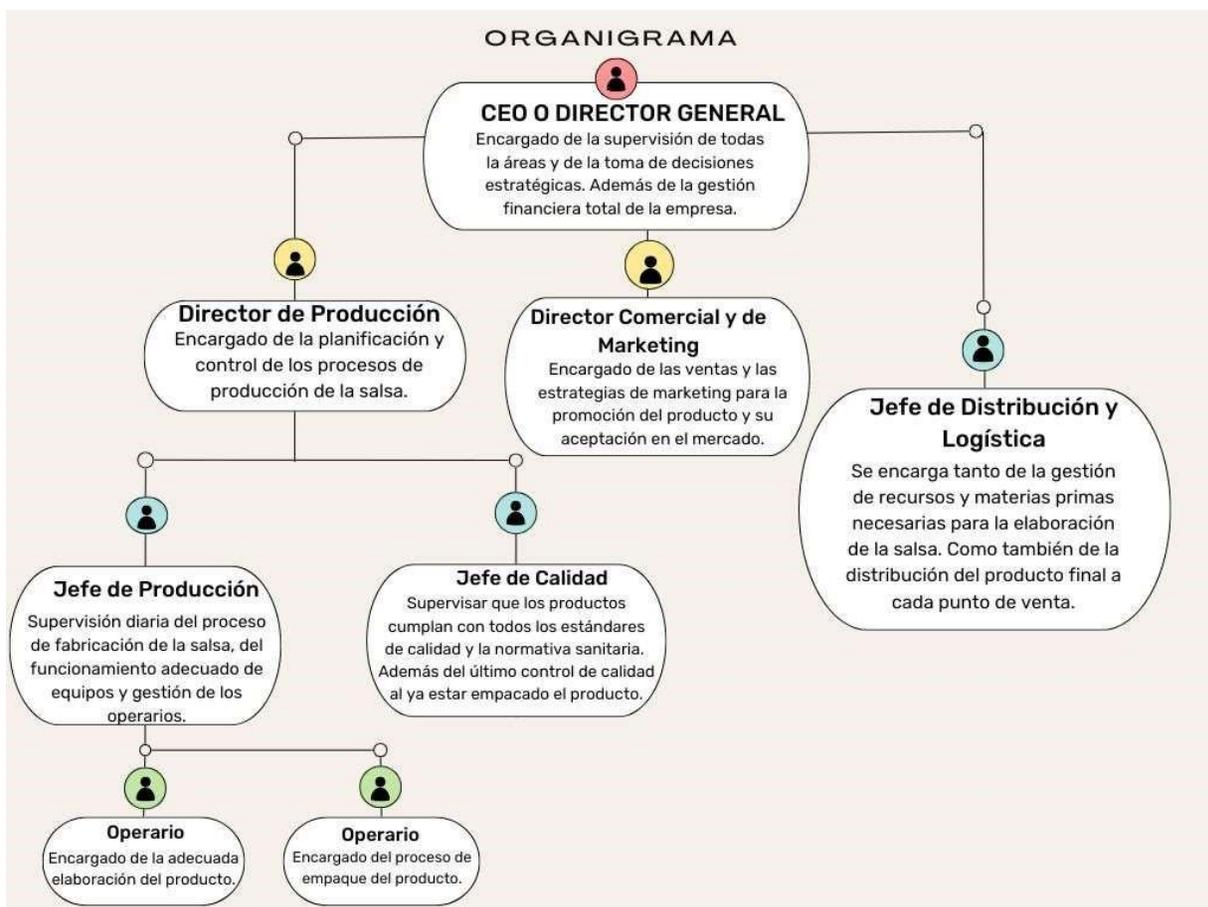
Elaboración propia

Este mapa de procesos presenta una visión integral de cómo cada etapa contribuye al éxito de la elaboración y comercialización de la salsa chamoy. Los procesos estratégicos establecen las bases del negocio a través de la planificación de la producción, la distribución, el marketing y la logística posterior a la venta. los procesos operativos abarcan la recepción de los ingredientes y el control de calidad de producto, asegurando que este cumple con los estándares establecidos.

Finalmente, los procesos de soporte son los que garantizan que el funcionamiento del negocio sea adecuado a través de la gestión de recursos humanos, mantenimiento de equipos, logística y atención al cliente. Este análisis estructurado permite la identificación de áreas de mejora continua y optimiza la eficiencia de este proyecto.

Diseño Organizacional y Funciones (organigrama)

Figura 11. Organigrama de Chamoy



Elaboración propia

Conformación Legal

La empresa está diseñada para iniciar sus actividades con una estructura flexible, moderna y adaptable ya que resulta ideal que esté conformada por un grupo reducido de personas. Esta estructura permite la incorporación de nuevos accionistas de forma sencilla en el futuro. Por ello, la decisión de establecer la empresa como una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) responde a estos requisitos.

Para que Salsa Chamoy SAS pueda operar de manera legal en Ecuador debe cumplir con los siguientes requisitos y puntos legales:

Tipo de Sociedad

La empresa se conformará bajo el régimen de una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) debido a:

- Responsabilidad limitada para los socios.
- Flexibilidad en la gestión y administración.
- Facilidad en la inscripción y bajos costos iniciales.

Requisitos

- Razón Social: Salsa Chamoy SAS.
- Objeto Social: Producción, comercialización y distribución de productos alimenticios, con énfasis en salsas y aderezos.
- Inscripción en el Registro Mercantil.
- Obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes) en el Servicio de Rentas Internas (SRI) (2024).

Protección de Propiedad Intelectual

- Registrar la marca y sus elementos en el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI) (2024) para garantizar la protección de:
 - Nombre comercial: Salsa Chamoy SAS.
 - Logotipo y diseño de la etiqueta.
 - Eslogan: “Un Toque Mexicano a lo ecuatoriano”

Documentos necesarios

- Diseño de logo y etiqueta.
- Copia de los estatutos de la empresa.
- Pago de tasas de registro.
- Obtener el Registro Sanitario del producto en la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) (2024).

Pasos para obtener el registro sanitario

- Presentar un análisis microbiológico y fisicoquímico del producto.
- Cumplir con las normativas de etiquetado (INEN) (2022):
 - Tabla nutricional.
 - Fecha de caducidad.
 - Ingredientes detallados.
- Inspección de la planta de producción.
- Tiempo estimado: 30-45 días.

Permiso Ambiental

Si la producción genera residuos:

- Obtener un Permiso Ambiental del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (2024).
- Implementar un plan de manejo ambiental que contemple:
 - Tratamiento adecuado de residuos.
 - Uso sostenible de los recursos.

Contratos

Elaborar contratos claros para:

- Proveedores: Garantizar el suministro continuo de tamarindo, mango y otros insumos.
- Distribuidores: Regular la relación con supermercados, licorerías y tiendas especializadas.
- Colaboradores: Definir los términos con diseñadores gráficos, consultores y aliados estratégicos.

Manual de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

Desarrollar un manual que garantice:

- Procesos estandarizados de producción.
- Higiene y seguridad en el manejo de alimentos.
- Inspecciones regulares para mantener la calidad.

Beneficio: Facilita la obtención del Registro Sanitario y genera confianza en los consumidores.

Seguridad y Salud Ocupacional

Cumplir con normativas laborales en seguridad:

- Dotar al personal de equipos de protección personal (EPP).
- Capacitar en buenas prácticas de higiene y manejo de maquinaria.

- Implementar un plan de emergencias.

Estatutos Sociales

Incluir en los estatutos:

- Procedimientos para incorporar nuevos socios.
- Mecanismos de resolución de conflictos.
- Proceso de disolución en caso necesario.

Plan de Marketing

El objetivo de este plan de marketing es aumentar la visibilidad y la aceptación de la salsa chamoy en el mercado ecuatoriano, alcanzando un 30% de reconocimiento de la marca entre consumidores jóvenes de entre 25 y 35 años en un plazo estimado de 12 meses. Para lograr esta meta, se propone implementar campañas de degustación en distintos puntos de venta estratégicos, estableciendo colaboraciones con influencers clave en sectores de gastronomía y la coctelería, y se busca desarrollar una estrategia de marketing digital que resalte la versatilidad y la innovación del producto en sus diversas aplicaciones culinarias y en la creación de cócteles auténticos. Además, se busca generar un engagement del 15% en redes sociales a través de la interacción y el interés del producto.

Marketing Mix

Producto

Estrategias

- **Diferenciación:** Destacar la autenticidad con ingredientes ecuatorianos en la etiqueta y campañas.
- **Extensión de línea:** Explorar nuevas variedades con ingredientes exóticos locales.
- **Experiencia sensorial:** Incluir muestras gratis o testers en supermercados para que los clientes prueben antes de comprar.

Precio

Estrategias

- **Precios psicológicos:** Fijar precios en \$4.99 y \$7.99 para que parezcan más accesibles.
- **Paquetes promocionales:** Ofrecer combos con diferentes niveles de picante o en conjunto con otros snacks típicos.
- **Estrategia de penetración:** Descuentos en el primer mes para captar clientes y generar fidelización.

Plaza (Distribución)

Estrategias

- **Expansión digital:** Implementar e-commerce con envíos a todo Ecuador.
- **Distribución selectiva:** Enfocarse en supermercados premium y tiendas gourmet para posicionar la marca.
- **Estrategia de conveniencia:** Integrar el producto en licorerías y bares para incentivar su uso en cócteles.

Promoción

Estrategias

- **Marketing de Experiencias**
 - **Degustaciones en Eventos:** Organizar eventos de degustación en ferias gastronómicas, bares y supermercados donde los consumidores puedan probar la salsa chamoy en diferentes aplicaciones, como en micheladas y cocteles. Esto no solo permite que los consumidores experimenten el producto, sino que también crea un ambiente social que fomenta la interacción y el boca a boca.

- **Talleres de Coctelería:** Colaborar con mixólogos para ofrecer talleres donde se enseñe a los participantes a crear bebidas innovadoras utilizando la salsa chamoy. Esto no solo educa a los consumidores sobre el producto, sino que también genera una conexión emocional al asociar el chamoy con experiencias memorables.
- **Contenido Visual**
 - **Redes Sociales:** Crear contenido visual atractivo en plataformas como Instagram y TikTok, mostrando recetas creativas que utilicen la salsa chamoy. Utilizar imágenes y videos de alta calidad que resalten la versatilidad del producto en diferentes contextos, como en comidas, bebidas y snacks.
 - **Influencers Gastronómicos:** Colaborar con influencers que se especialicen en gastronomía y coctelería para que creen contenido utilizando la salsa chamoy. Esto puede incluir reseñas, recetas y demostraciones en vivo, lo que ayudará a aumentar la visibilidad y credibilidad del producto.
- **Marketing de Influencia**
 - **Colaboraciones con Influencers:** Identificar y asociarse con influencers que tengan un público objetivo alineado con el segmento de consumidores jóvenes y adultos interesados en experiencias gastronómicas. Estos influencers pueden compartir su experiencia con la salsa chamoy, destacando su sabor y versatilidad.
 - **Programas de Embajadores de Marca:** Crear un programa de embajadores de marca donde consumidores apasionados por la gastronomía y la coctelería puedan recibir productos gratuitos a cambio de compartir su experiencia en redes sociales. Esto no solo amplifica el alcance del producto, sino que también genera autenticidad y confianza entre los consumidores.

Matriz de Planificación de Marketing (objetivo, estrategia, acción y presupuesto)

Este plan de marketing busca no solo introducir una salsa chamoy innovadora en el mercado ecuatoriano, sino también crear una conexión emocional con los consumidores a través de la autenticidad de sus ingredientes y la experiencia sensorial. Las estrategias están diseñadas para maximizar la visibilidad del producto y fomentar la interacción con el público objetivo, asegurando así un posicionamiento exitoso en el mercado.

Presupuesto de Planificación de Marketing

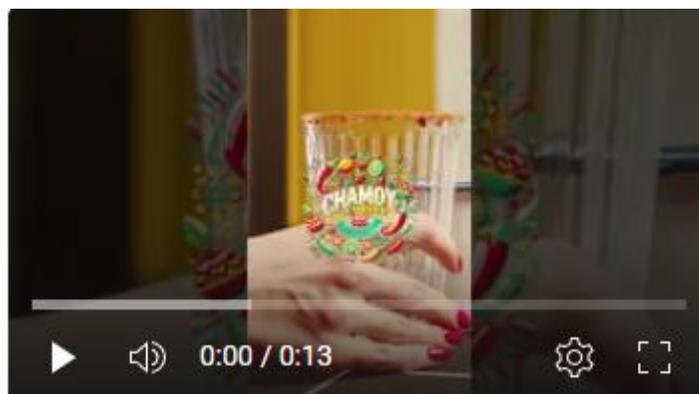
Tabla 3. Presupuesto anual de Marketing

Objetivo	Estrategia	Acción	Valor (\$)
Aumentar el reconocimiento de marca y diferenciar el producto	Diferenciación	Diseño de resaltando etiquetas ingredientes ecuatorianos y campañas promocionales	\$500
Explorar nuevas variedades del producto	Extensión de línea	Investigación y pruebas de sabor.	\$400
Facilitar la experiencia sensorial del cliente.	Experiencias sensoriales	Producción y distribución de testers en supermercados.	\$600
Incentivar la compra a través de estrategias de precios	Precios	Fijación de precios estratégicos.	\$0
	Paquetes promocionales	Diseño y promoción de combos con diferentes niveles de picante.	\$300
	Estrategia de penetración	Descuentos en el primer mes para nuevos clientes.	\$500
Ampliar la presencia del producto en diferentes puntos de venta	Expansión digital	Creación e implementación de comercio electrónico.	\$600
	Selectivo	Negociación con supermercados locales	\$200
	Estrategia de conveniencia	Integración en licorerías y bares	\$200
Impulsar la promoción y el engagement con el público objetivo	Marketing de experiencias	Degustaciones en ferias y supermercados.	\$400

Talleres de coctelería	Colaboración con expertos.	\$300
Redes sociales	Creación de contenido visual atractivo en Instagram y TikTok	\$300
Influencers gastronómicos	Colaboraciones con creadores de contenido gastronómico y de coctelería	\$300
Programas de embajadores de marca	Envío de productos a influencers para promoción en redes	\$100
TOTAL		\$4.200
Elaboración propia		

Presentación Comercial del Prototipo (Branding)

<https://youtube.com/shorts/ch40W3gL8n0>



Evaluación Financiera

Inversión Inicial

Tabla 4. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
COMPONENTE	VALOR
Activos	
Activos Circulantes	
Caja	\$ 3.000,00
Inventario de materia prima	\$ 243,45
Inventario de suministros y materiales a ser consumidos en el proceso de producción	\$ 126,67
Total Activos Circulantes	\$ 3.370,12
Activos Fijos	
Vehículos	\$ 19.000,00
Equipos de computación	\$ 1.270,00
Muebles y enseres	\$ 428,98
Total Activos Fijos	\$ 20.698,98
Activos Diferidos	
Arriendos pagados por adelantado	\$ 300,00
Gastos de Marketing (mensualmente)	\$ 350,00
Total Activos Diferidos	\$ 650,00
Total Inversión	\$ 24.719,10

Elaboración propia

La inversión inicial de \$24,369. está conformada por los activos circulantes, fijos y diferidos, esto permite que el inicio de operaciones del negocio sea adecuado. Incluye el inventario de materia prima y los suministros y materiales que son necesarios para la producción. Además, se han destinado \$428.98 para la compra de mobiliario y \$1270 en equipos de computación que son indispensables para la gestión del negocio punto la mayor inversión está concentrada en los activos fijos lo que sugiere su importancia en la actividad de la empresa. Finalmente, se consideran también los \$300 destinados a los arriendos pagados por adelantado

punto esta estructura refleja una planificación financiera que busca garantizar la operatividad y sostenibilidad de la compañía.

Estado de costos

Tabla 5. Estado de costos proyectado a 5 años

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS VARIABLES					
Materia prima	\$ 4.382,10	\$4.452,21	\$4.519,44	\$4.587,69	\$4.656,96
Materiales Indirectos	\$ 9.720,00	\$9.875,52	\$10.024,64	\$10.176,01	\$10.329,67
TOTALES	\$14.102,10	\$14.327,73	\$14.544,08	\$14.763,70	\$14.986,63
COSTOS FIJOS					
Mano de Obra Directa	\$ 13.064,80	\$13.348,31	\$13.637,96	\$13.933,91	\$ 14.236,27
Mano de Obra Indirecta	\$ 6.732,40	\$ 6.878,49	\$ 7.027,76	\$7.180,26	\$ 7.336,07
Arrendamientos de local	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$3.600,00	\$ 3.600,00
Servicios básicos (Internet)	\$ 407,16	\$ 407,16	\$407,16	\$407,16	\$ 407,16
Gastos de marketing y publicidad	\$ 4.200,00	\$ 4.267,20	\$4.331,63	\$4.397,04	\$ 4.463,44
TOTALES	\$28.004,36	\$28.501,16	\$29.004,52	\$29.518,37	\$ 30.042,94
COSTO TOTAL (VARIABLES+FIJOS)	\$42.106,46	\$42.828,89	\$43.548,60	\$44.282,07	\$ 45.029,57

Elaboración propia

En el análisis detallado Los costos Se observa un incremento gradual tanto en los costos variables como fijos. Los costos variables incluyen materias primas y materiales indirectos reflejan un crecimiento Durante los 5 años de análisis. En los costos fijos que se comprenden la mano de obra los arrendamientos y los servicios, así como marketing se elevan hasta \$30.042,94 durante este mismo periodo.

Presupuesto de Ventas

Tabla 6. Presupuesto de ventas proyectado a 5 años

ESCENARIO CONSERVADOR					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades producidas	7200	7632	8090	8575	9090
Unidades vendidas	6840	7250,4	7685,424	8146,54944	8635,34241
Precio de venta	\$ 6,50	\$ 6,60	\$ 6,70	\$ 6,80	\$ 6,91
Total Ventas	\$ 44.445,71	\$ 47.866,25	\$ 51.504,37	\$ 55.419,01	\$ 59.631,19

Total Costos	\$ 42.106,46	\$ 42.828,89	\$ 43.548,60	\$ 44.282,07	\$ 45.029,57
Utilidad Bruta Total	\$ 2.339,25	\$ 5.037,36	\$ 7.955,77	\$ 11.136,95	\$ 14.601,62
Margen Bruto %	5,26%	10,52%	15,45%	20,10%	24,49%

Elaboración propia

Se seleccionó el escenario conservador como el más adecuado para el análisis proyectado de ventas, ya que es el más realista, considerando incremento de la capacidad productiva y la conversión a ventas de unidades producidas. En este escenario se proyecta un incremento en la capacidad productiva del 6% con una conversión a venta del 95%. Se perciben utilidades a partir del año 1 con un 5,26% y en el año 5 con un 24,49%, demostrando sostenibilidad en el periodo de estudio.

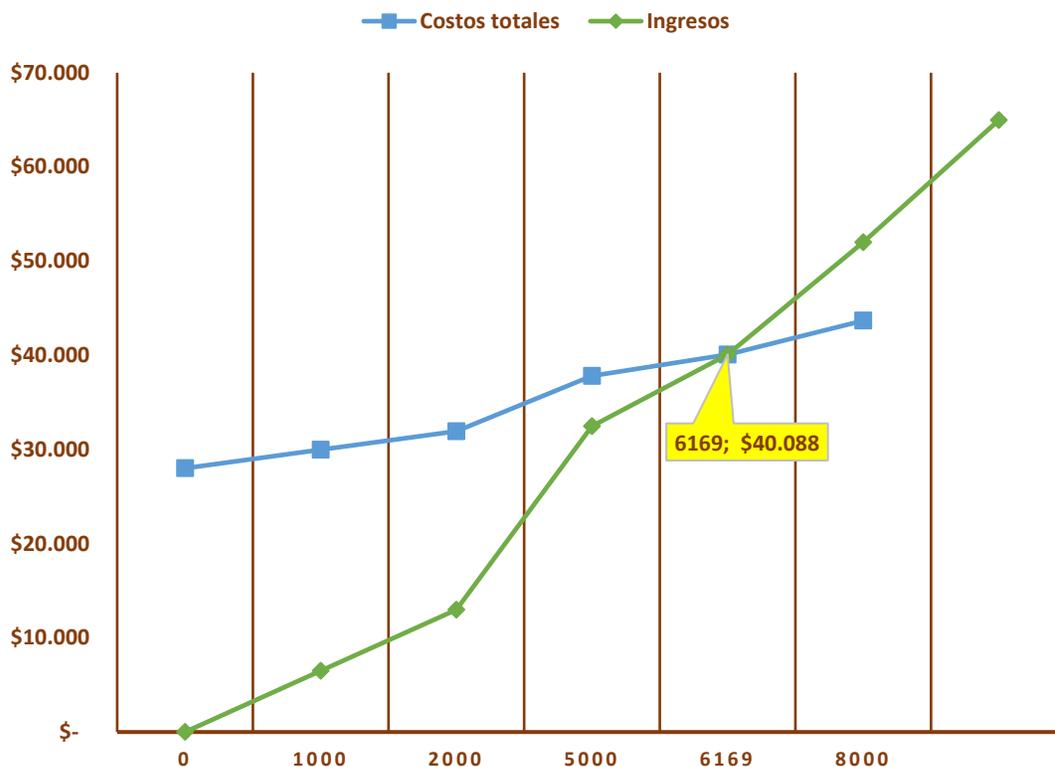
Punto de Equilibrio

Tabla 7. Cálculo de Punto de Equilibrio

PE	Costos Fijos Totales	Precio de Venta Unitario	Costo Variable Unitario
PE	\$ 28.004,36	\$ 6,50	\$ 1,96
PE	6169	Unidades	
PE	\$ 40.088	Ventas por año	

Elaboración propia

Figura 12. Punto de Equilibrio



Elaboración propia

El punto de equilibrio muestra que se deben vender 6169 unidades por año para cubrir el costo total, equivalente a un ingreso de \$ 40,088. En el gráfico, se observa que los costos totales (línea morada) se cruzan con los ingresos (línea verde) en este punto, confirmando el equilibrio. Si las ventas aumentan más allá de la cantidad de equilibrio, la empresa obtendrá beneficios, mientras que si son menores, reflejará pérdidas.

Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 8. Estado de Pérdidas y ganancias

ESCENARIO CONSERVADOR					
ESTADO DE RESULTADOS					
Año	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Totales Anuales	\$ 44.445,71	\$ 47.866,25	\$ 51.504,37	\$ 55.419,01	\$ 59.631,19

(-) Costos Totales Anuales	\$ 42.106,46	\$ 42.828,89	\$ 43.548,60	\$ 44.282,07	\$ 45.029,57
Utilidad Operativa	\$ 2.339,25	\$ 5.037,36	\$ 7.955,77	\$ 11.136,95	\$ 14.601,62
(-) Intereses	\$ 2.400,00	\$ 1.715,38	\$ 921,22	\$ -	\$ -
Utilidad antes de participación	\$ -60,75	\$ 3.321,98	\$ 7.034,55	\$ 11.136,95	\$ 14.601,62
Participación de trabajadores 15%	\$ -9,11	\$ 498,30	\$ 1.055,18	\$ 1.670,54	\$ 2.190,24
Utilidad antes de impuesto	\$ -51,64	\$ 2.823,68	\$ 5.979,37	\$ 9.466,40	\$ 12.411,38
Impuesto a la renta 25%	\$ -12,91	\$ 705,92	\$ 1.494,84	\$ 2.366,60	\$ 3.102,84
Resultado Ejecutivo Neto	\$ -38,73	\$ 2.117,76	\$ 4.484,53	\$ 7.099,80	\$ 9.308,53

Elaboración propia

Este estado muestra las ventas, los costos de ventas y los gastos operativos, resultando en la utilidad neta del proyecto. En el escenario conservador, que es el que más se acerca a la realidad, se percibe una utilidad neta desde el primer año, a pesar de que se considera una conversión de ventas del 95% de la producción total. En el primer año, la empresa experimenta una pequeña pérdida de \$-38,73, pero a partir del segundo año comienza a generar utilidades netas, con un incremento que va desde \$2.117,76 en el año 2 hasta \$9.308,53 en el año 5. Este progreso refleja una mejora sostenida en la eficiencia operativa, la capacidad de generación de ingresos y el control de costos durante el periodo de análisis.

Estado de flujo de caja

Tabla 9. Flujo de caja proyectado a 5 años

Concepto	Flujo de caja (Escenario Conservador)					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Enfoque valor en libros						
Ut. Operativa		\$ 2.339,25	\$ 5.037,36	\$ 7.955,77	\$ 11.136,95	\$ 14.601,62
Depreciación				\$ 419,10		
Inversión	\$-20.998,98					
Capital de trabajo	\$ -3.370,12					
Préstamo	\$ 15.000,00	\$ 4.278,87	\$ 4.963,49	\$ 5.757,64	\$ -	\$ -
Flujo de caja	\$ -9.369,10	\$ -1.939,62	\$ 73,87	\$ 2.617,23	\$ 11.136,95	\$ 14.601,62
Flujo de caja acumulado	\$ -9.369,10	\$ -11.308,72	\$ -11.234,86	\$ -8.617,62	\$ 2.519,32	\$ 17.120,94

Elaboración propia

El estado de flujo de caja muestra los ingresos y egresos mensuales, resultando en el flujo de caja neto del proyecto. En este escenario el proyecto es rentable considerando que se posee una tasa interna de retorno positiva del 24,48%. No obstante, la recuperación de la inversión será a partir del cuarto año.

Indicadores Financieros

Tabla 10. CAPM

Tasa libre de riesgo	4,10%
Beta	0,000088
Rendimiento esperado del mercado	3,80%
Riesgo país	5,08%
CAMP	9,18%

Elaboración propia

Tabla 11. Cálculo del WACC

E Valor de mercado del capital propio de la empresa	\$ 24.803,03
D Valor de mercado de la deuda de la empresa	\$ 15.000,00
V Valor total de mercado del capital	\$ 39.803,03
Re CAPM	9,18%
Rd Costo de la deuda	16,30%
T Tasa impositiva corporativa	25%
WACC	10,33%

Elaboración propia

Tabla 12. Cálculo del TIR, VAN y PR

Tasa de descuento	10,33%
TIR	24,48%
VAN	\$6.644,09
PR	El PR sería 4 años con 9 meses.

Elaboración propia

El CAPM refleja una tasa de 9,18%, mientras que el WACC es del 10,33%, reflejando un costo de financiamiento razonable. La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 24.48% supera significativamente el costo de capital, lo que indica un proyecto económicamente rentable. El

VAN positivo de \$6,644.09 confirma que se generará el valor para solventar la inversión. El Periodo de Recuperación (PR) de 4 años con 9 meses sugiere un tiempo adecuado para recuperar la inversión inicial, haciendo que el proyecto sea sostenible.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Oportunidad de Innovación: La falta de productos innovadores en la categoría de salsas tradicionales en Ecuador representa una gran oportunidad para introducir la salsa chamoy con recetas adaptadas a los gustos locales. Esto puede atraer a consumidores que buscan experiencias gastronómicas nuevas y únicas.

Adaptación Cultural: La salsa chamoy, al ser un condimento versátil que combina sabores dulces, ácidos, salados y picantes, puede ser adaptada para satisfacer las preferencias de los consumidores ecuatorianos, quienes buscan sabores innovadores y saludables.

Importancia del Marketing y la Presentación: Para el éxito del producto, es crucial desarrollar un plan de marketing efectivo que resalte la autenticidad y versatilidad del chamoy, así como una presentación atractiva que facilite su uso en diferentes contextos sociales.

Segmento de Mercado: El segmento de jóvenes adultos es clave para este producto, ya que buscan experiencias culinarias únicas y están influenciados por las redes sociales y las tendencias gastronómicas.

Bajo un escenario conservador, la compañía presenta una tendencia de crecimiento constante, con ingresos anuales que pasan de \$44.445,71 en el primer año a \$59.631,19 en el quinto año. El margen bruto muestra una mejora notable, incrementándose del 5,26% en el primer año al 24,49% en el quinto, lo que refleja una mayor eficiencia en las operaciones. A pesar de un resultado negativo inicial de \$-38,73 en el primer año, la empresa consigue reportar utilidades netas a partir del segundo año, alcanzando \$9.308,53 en el quinto año. Los costos totales se mantienen a un nivel controlado, con un aumento moderado de \$42.106,46 a \$45.029,57 durante el periodo de cinco años.

La TIR del 24.48% sobrepasa el costo de capital, lo que indica que se trata de un proyecto financieramente atractivo. El VAN es positivo con un valor de \$6.644,09 que pueden recuperar los inversionistas. El periodo estimado para recuperar la inversión es de 4 años y 9 meses, lo que sugiere una rápida recuperación del capital invertido. El escenario conservador, que considera un aumento de producción del 6% y una tasa de conversión de ventas del 95%, demuestra la robustez y el potencial de crecimiento del negocio.

Recomendaciones

- **Desarrollo de Recetas Adaptadas:** Continuar explorando y desarrollando recetas que combinen ingredientes locales con la esencia del chamoy, como la variante a base de tamarindo, para satisfacer las preferencias de sabor de los consumidores ecuatorianos.
- **Estrategia de Marketing Digital:** Utilizar redes sociales como Instagram y TikTok para promocionar el producto, destacando su versatilidad y autenticidad. Crear contenido atractivo que muestre cómo se puede usar el chamoy en diferentes platillos y bebidas.

- **Colaboraciones y Promociones:** Realizar colaboraciones con influencers gastronómicos y ofrecer promociones especiales para incentivar a los consumidores a probar el producto. Esto puede incluir degustaciones gratuitas o paquetes de prueba.
- **Distribución y Accesibilidad:** Asegurarse de que el producto esté disponible en tiendas locales y en línea, con opciones de entrega a domicilio para maximizar la accesibilidad y conveniencia para los consumidores.
- **Control de Calidad y Producción:** Implementar rigurosos controles de calidad para garantizar que cada lote del producto cumpla con los estándares de sabor, textura y apariencia esperados por los consumidores. Esto ayudará a mantener una buena reputación del producto en el mercado.
- **Investigación Continua del Mercado:** Realizar estudios de mercado periódicos para entender mejor las tendencias y preferencias de los consumidores, lo que permitirá ajustar la estrategia de marketing y la formulación del producto según sea necesario.
- Mantener un crecimiento gradual del 6% en la capacidad productiva, asegurando un monitoreo constante de la demanda del mercado para responder eficientemente a sus cambios.
- Continuar enfocándose en la optimización de costos, tanto variables como fijos, con el objetivo de sostener el incremento continuo en los márgenes de utilidad.
- Reservar parte de las utilidades para establecer un fondo destinado a afrontar posibles contingencias o financiar inversiones futuras estratégicas.
- Revisar regularmente la estructura de costos, buscando oportunidades para optimizar los gastos sin comprometer la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

- Mantener una estrategia de conversión de ventas del 95%, que ha demostrado ser práctica y alcanzable, asegurando altos niveles de eficiencia comercial.
- Realizar análisis periódicos de diferentes escenarios (optimista y pesimista) para contar con planes de contingencia que fortalezcan la resiliencia operativa.
- Conservar una estructura de financiamiento balanceada, maximizando los beneficios derivados del actual bajo costo del capital disponible.
- Implementar un sistema mensual de monitoreo financiero que permita identificar cualquier desviación en las proyecciones, abordándola de forma oportuna para garantizar el cumplimiento de objetivos.

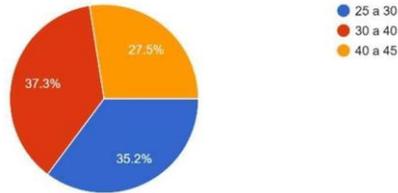
Bibliografía

- Ortiz, A., & Corona, E. (18 de Agosto de 2023). *La gastronomía mexicana: Una historia de saberes y sabores*. Instituto Nacional de Antropología e Historia:
https://inah.gob.mx/images/suplementos/tlacuache/1091/web/20230817_Tlacuache_1091.pdf
- Vallejo, M. (2023). *Estudio de mercado para determinar la creación de una tienda especializada, de productos alimenticios y bebidas alcohólicas refrescantes en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura*. Universidad Técnica del Norte:
<https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/14263/2/02%20IME%20351%20TRA%20BAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Zepeda, A., Medina, L., & Huízar, Á. (2023). El Imaginario Gastronómico de México, una Construcción del Siglo XVI. *Imagonautas*, 17(12), 172-195.
<https://doi.org/https://creativecommons/>

ANEXOS

Resultados de las encuestas

Dentro de que edad te encuentras
375 respuestas



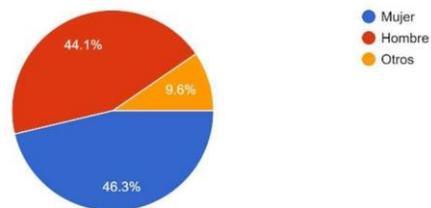
Interpretación de total de 375 encuestados:

35.2% está entre 25 a 30 años

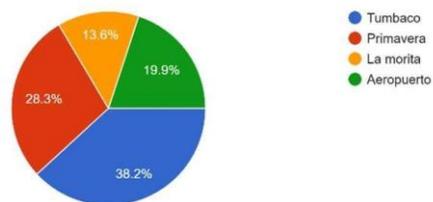
37.3% está entre 30 a 40 años

27.5% está entre 40 a 45 años

¿Con que genero te identificas?
376 respuestas



¿En qué sector de Cumbayá te encuentras?
346 respuestas



Interpretados del total de 375 encuestados:

46.3% son género femenino

44.1% son género masculino

9.6% se identifican con otro género

Interpretados del total de 375 encuestados:

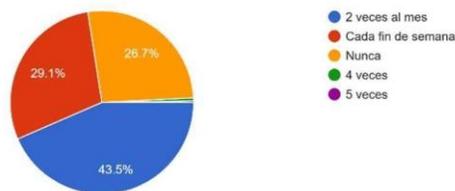
38.2% viven en Tumbaco

28.3% viven en la primavera

13.6% viven en la morita

19.9% viven en el aeropuerto

Con que frecuencia tomas michelada
375 respuestas



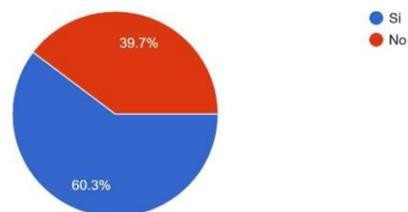
Interpretados del total de 375 encuestados:

43.5% consumen michelada.

29.1% consumen michelada.

26.7% consumen michelada.

¿Has escuchado de la salsa chamoy?
375 respuestas

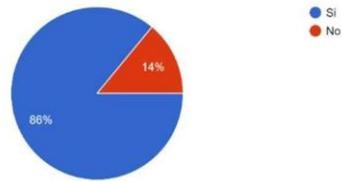


Interpretados del total de 375 encuestados:

39.7% no han escuchado sobre la salsa chamoy.

60.3% han escuchado sobre la salsa chamoy.

Si no has escuchado acerca de la salsa chamoy, se trata de una salsa agridulce a base de tamarindo que sirve como aderezo para tus bebidas...¿tendrías dispuesto a probar este tipo de producto?
372 respuestas



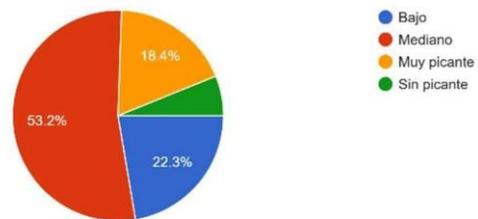
Interpretados del total de 375 encuestados:

86% desea probar la salsa chamoy.

14% no desea probar la salsa

chamoy.

¿Qué tan picante te gustaría la salsa chamoy?
376 respuestas



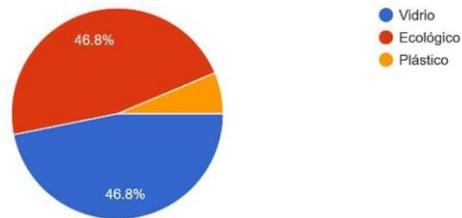
Interpretados del total de 375 encuestados:

22.3% le gustaría un bajo picante en la salsa chamoy.

53.2% le gustaría medio picante la salsa chamoy.

18.4% le gustaría muy picante la salsa chamoy.

¿En qué tipo de envase le gustaría tener la salsa chamoy?
378 respuestas

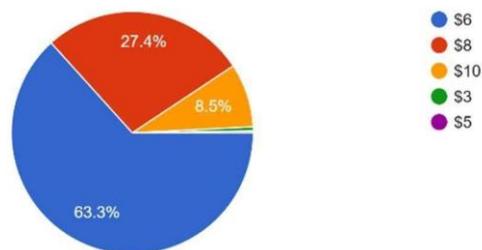


Interpretados del total de 375 encuestados:

46.8% le gustaría tener la salsa en envase de vidrio.

46.8% le gustaría tener la salsa en envase ecológico.

¿Cuánto estaría dispuesto pagar por está salsa?
376 respuestas



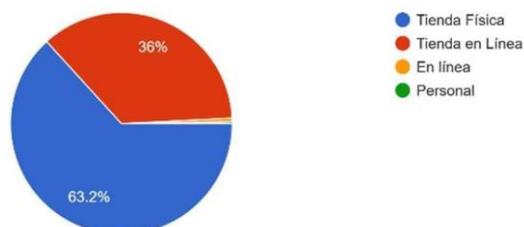
Interpretados del total de 375 encuestados

63.4% pagaría \$6 por cada envase.

27.4% pagaría \$8 por cada envase.

8.5% pagaría \$10 por cada envase.

¿Cómo le gustaría acceder a nuestro producto?
378 respuestas

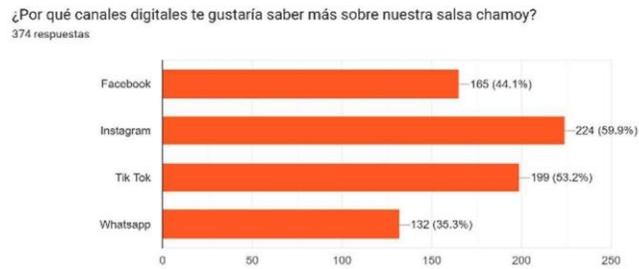


Interpretados del total de 375 encuestados

36% prefiere acceder a la

salsa en tienda en línea.

63.2% prefiere acceder a la salsa en tienda física.



Interpretados del total de 375 encuestados

44.1% desea obtener más información a través de Facebook.

59.9% desea obtener más información a través de Instagram.

53.2% desea obtener más información a través de TikTok.

35.3% desea obtener más información a través de WhatsApp.