



NEGOCIOS INTERNACIONALES

Plan de negocios previo a la obtención del título de Licenciado en Negocios Internacionales

Autores:

Fierro Suárez Andrea Katherin
Maldonado Gómez Daniel Adrián
Terán Bohórquez Danny Kevin

Tutor:

Mgtr. Fabricio Alfonso Vasco

**Salsas Sumak: Salsas deshidratadas como propuesta de valor
ecológica v cultural.**

Resumen

En Ecuador, los problemas de salud pública relacionados con la mala alimentación afectan a más del 60 % de la población adulta (MSP, 2024), debido al consumo de productos ultraprocesados como las salsas industriales, ricas en sodio, azúcares y aditivos. Frente a esta realidad, surge Salsas Sumak, un emprendimiento de salsas deshidratadas artesanales y saludables, con sabores autóctonos como ají con mango y ajo con queso manaba. A través de focus groups y degustaciones, los consumidores valoraron la autenticidad de los sabores, la practicidad del formato y la conexión emocional con lo casero y lo tradicional, además de brindar retroalimentaciones que llevaron a eliminar la salsa de cebolla caramelizada con tocino para fortalecer la propuesta de valor. El modelo de negocio combina sostenibilidad, innovación y una visión de internacionalización hacia Perú, apoyado en análisis financieros que proyectan rentabilidad y factibilidad bajo escenarios conservadores. En conclusión, Salsas Sumak se posiciona como una alternativa saludable y viable, capaz de rescatar la tradición gastronómica ecuatoriana y responder a tendencias actuales de consumo consciente.

Palabras clave: emprendimiento saludable, salsas deshidratadas, innovación ecuatoriana, análisis financiero, exportación, sostenibilidad.

Abstract

In Ecuador, public health issues related to poor nutrition affect over 60% of the adult population (MSP, 2024), largely due to the consumption of ultra-processed products such as industrial sauces, high in sodium, sugars, and additives. In response, Salsas Sumak emerges as a venture producing artisanal, healthy dehydrated sauces with native flavors such as chili with mango and garlic with Manabí cheese. Through focus groups and tastings, consumers valued the authenticity of flavors, practicality of the format, and emotional connection to homemade and traditional food, providing feedback that led to the removal of the caramelized onion with bacon flavor to strengthen the value proposition. The business model combines sustainability, innovation, and an internationalization vision toward Peru, supported by financial analyses projecting profitability and feasibility under conservative scenarios. In conclusion, Salsas Sumak positions itself as a healthy and viable alternative, capable of preserving Ecuadorian culinary tradition while responding to current conscious consumption trends.

Keywords: healthy entrepreneurship, dehydrated sauces, Ecuadorian innovation, financial analysis, export, sustainability.

Dedicatoria

Con profundo amor y gratitud, dedico este proyecto a las personas que han sido mi mayor fuente de inspiración y fortaleza. A mi querida madre, Wendi Suárez, por su amor incondicional, su apoyo constante y por enseñarme a creer en mí incluso en los momentos más difíciles. A mi padre, Jimmy Fierro, por su ejemplo de esfuerzo y perseverancia, y por motivarme siempre a dar lo mejor de mí. Y a mis abuelitos, Juan Fierro, Isabel Lima, María Soriano, por su ternura, sabiduría, por ser pilares fundamentales en mi vida y a mi abuelito, Jacinto Suárez, quien ya no está en esta tierra, pero sé que desde el cielo me acompaña y me guía en cada paso que doy.

- **Andrea Katherin Fierro Suárez**

Dedico este trabajo a mi familia, en especial a mis padres, por su amor incondicional, sacrificios y constante apoyo a lo largo de estos años. A ustedes, que siempre creyeron en mí incluso en los momentos más difíciles, les debo cada paso de este camino. También dedico este logro a mí mismo, por no rendirme, por seguir adelante a pesar de los desafíos y por confiar en mis capacidades.

- **Daniel Adrián Maldonado Gómez**

Dedicado a mi mamá y papá, con un profundo amor y enorme gratitud, por ser mi apoyo incondicional durante todos estos años de estudio. Su esfuerzo y confianza en mí han sido el motor que me dio ese impulso a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles, por lo que este logro es tan suyo como el mío.

- **Danny Kevin Terán Bohórquez**

Agradecimientos

A lo largo de este camino no estuve sola, y es por ello por lo que deseo dedicar estas palabras a todos quienes formaron parte de este logro, que es tan mío como de ustedes.

En primer lugar, agradezco a Dios, por ser mi guía constante, por darme la fuerza cuando sentí que no podía más y por mostrarme que todo es posible con fe y perseverancia.

A mi familia, gracias por su amor incondicional, por creer en mí cuando yo misma dudaba, y por ser mi soporte en cada paso. Ustedes han sido mi mayor inspiración y motor para seguir adelante.

A mis hermanos, Arianna y Andrés Fierro, gracias por su compañía, por cada palabra de aliento, por escucharme sin juzgar y por estar siempre, incluso en silencio.

A mis fieles compañeros de vida, Max y Luna, por acompañarme con su energía, por regalarme alegría en los días agotadores y por enseñarme que el cariño sincero también se da con una mirada y una cola que se mueve.

A mi novio, Cristopher Zappa, gracias por tu paciencia, tu amor incondicional, tu apoyo en los momentos más difíciles y por recordarme que no estaba sola. Tu presencia fue clave para llegar hasta aquí.

A mis compañeras de trabajo, Joselyn Fernández, Melany Álvarez, Ana Zambrano y Shirley Cevallos, gracias por transformar los días laborales en momentos de aprendizaje y compañerismo. Con ustedes, el trabajo fue más que una obligación: fue un espacio de crecimiento y amistad.

Al Ing. Gustavo Ycaza, gracias por confiar en mí y darme la oportunidad de formar parte de un equipo en el que aprendí no solo a nivel profesional, sino también personal.

A mis compañeros de universidad, Eileen Díaz, Nahomi Cedeño, Flor León y Daniel

Maldonado, gracias por las risas, las madrugadas de estudio, los proyectos compartidos y por demostrarme que el trabajo en equipo también se construye con afecto y solidaridad.

A mis profesores de la carrera, gracias por compartir sus conocimientos con pasión, por exigirnos con compromiso y por guiarnos con paciencia en este camino de formación. Su labor fue clave para construir las bases de mi desarrollo profesional.

A mi tutor de tesis, gracias por su tiempo, orientación y apoyo constante durante este proceso tan importante. Su guía fue esencial para transformar una idea en un proyecto concreto y significativo.

- **Andrea Katherin Fierro Suárez**

Agradezco profundamente a Dios por darme la fuerza, la salud y la sabiduría para culminar esta etapa tan importante en mi vida. A mis docentes, por compartir sus conocimientos y por ser una guía en mi formación profesional. A mis compañeros, por los aprendizajes compartidos, las experiencias vividas y el compañerismo. Y a todas las personas que, de una u otra manera, formaron parte de este proceso, gracias por su apoyo, su palabra de aliento y por creer en mi crecimiento personal y profesional.

- **Daniel Adrián Maldonado Gómez**

A mis padres, por ser mi refugio, mi mayor fuerza e inspiración. Este logro no sería posible sin ese inmenso amor, los silenciosos sacrificios y las palabras de apoyo que me dieron cuando yo dudaba de mí. Gracias a ellos por enseñarme el valor de la perseverancia, a nunca rendirme, por estar conmigo en cada avance y logro en esta etapa, y por estar conmigo siempre.

También agradecer a todos los docentes que han sido parte de todo este proceso

universitario, por cada clase impartida, por cada conocimiento compartido, por esa motivación, guía y exigencia. Su presencia ha sido parte fundamental en mi formación académica, personal y profesional. Cada uno de ellos ha dejado una huella en este camino.

Y a todas las personas que de una u otra forma me brindaron su apoyo durante toda esta travesía.

-Danny Kevin Terán Bohórquez

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Andrea Katherin Fierro Suárez, Daniel Adrián Maldonado Gómez, Danny Kevin Terán Bohórquez; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, SALSAS SUMAK: salsas deshidratadas como propuesta de valor ecológico y cultural, 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, su reglamento y demás disposiciones legales.



.....
ANDREA KATHERIN FIERRO SUÁREZ

CI: 0932438138



.....
DANIEL ADRIÁN MALDONADO GÓMEZ

CI: 0925649683



.....
DANNY KEVIN TERÁN BOHÓRQUEZ

CI: 0932000920

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Fabricio Vasco, certifico que conozco los autores del presente trabajo siendo los responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Ec. Fabricio Alfonso Vasco Mora

DIRECTOR DE TESIS

CI 120296709-5

Tabla de contenido

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA	8
1. Introducción	14
2. Objetivo General	15
3. Objetivos Específicos.....	15
4. Fase de empatía	16
4.1 Marco Teórico	16
4.2 Sobrepeso	18
.....	18
4.3 Problemática del consumo de productos ultraprocesados.....	19
4.4 Perfil del Cliente.....	20
5. Identificación de la Problemática	22
5.2 Principales problemas	22
5.3 Árbol de Problemas	22
6. Idea de Negocio.....	23
6.2 Modelo de monetización	26
6.3 Prototipo 1.0	27
7. Análisis de Competencia – Salsas Sumak.....	28
8. Problem-Solution Fit	32
8.2 Objetivo del prototipo	33
8.3 Lean Canvas	33
8.4 Análisis del Macroentorno – PESTEL	35
9. FODA.....	38
9.2 Estrategias del FODA.....	39
10. Fuerzas de Porter.....	40
11. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad.....	42
11.2 Mercado objetivo.....	42
11.3 Segmentación psicográfica.....	43
11.4 Investigación de mercado.....	44
11.5 Validación de segmento de mercado.....	47
12. Testing.....	49
13. Encaje de la Propuesta de Valor con el Perfil del Cliente (Product-Market Fit)	50
14. Prototipo 2.1	52
15. Factibilidad, viabilidad y deseabilidad.....	52
16. Landing page	59
17. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional.....	59
17.2 Localización	59

17.3	Elaboración de mapa de procesos del emprendimiento	60
17.4	Mapa de procesos de Salsas Sumak	61
17.5	Organigrama.....	62
17.6	Flujograma	63
18.	Conformación legal del emprendimiento.....	66
19.	Internacionalización	67
19.2	Proceso de Exportación.....	68
19.3	Incoterm	69
20.	Plan de marketing.....	71
20.2	Establecimiento de objetivos.....	71
20.3	Estrategia de Marketing Mix (4P's) de Salsas Sumak.....	73
20.4	Mercado Meta	77
21.	Presupuesto de marketing.....	80
21.2	Tácticas y entregables por fase (lista operativa)	80
21.3	Métricas y fórmulas que usaremos.....	82
21.4	Propuesta de piezas (checklist de producción).....	82
21.5	Canales y roles	83
21.6	Riesgos y cómo mitigarlos	84
21.7	Próximos pasos (rápidos)	84
22.	Evaluación financiera.....	85
22.2	Inversión Inicial.....	85
22.3	Presupuesto de ventas.....	87
22.4	Costos	87
22.5	Balance General	90
22.6	Préstamo bancario	91
22.7	Ventas proyectadas.....	94
22.8	Escenario Pesimista.....	95
23.	Capital de trabajo	98
23.2	Flujo de caja proyectado	99
23.3	CAPM, WACC.....	102
24.	Conclusiones	103
25.	Recomendaciones.....	103
26.	Anexos.....	105
27.	Referencias.....	106

Índice de Tablas

Tabla 1	<i>Tabla de competencia</i>	28
Tabla 2	<i>Objetivo del prototipo</i>	33
Tabla 3	<i>Evaluación General</i>	57
Tabla 4	<i>Ventaja del Incoterm</i>	69
Tabla 5	<i>Estrategia de Posicionamiento</i>	79
Tabla 6	<i>Presupuesto de marketing</i>	80
Tabla 7	<i>Inversión Inicial</i>	85
Tabla 8	<i>Presupuesto de ventas</i>	87
Tabla 9	<i>Costo de producción</i>	87
Tabla 10	<i>Margen de utilidad</i>	90
Tabla 11	<i>Balance general</i>	90
Tabla 12	<i>Préstamo Bancario</i>	91
Tabla 13	<i>Ventas proyectadas</i>	94
Tabla 14	<i>Escenario Optimista</i>	94
Tabla 15	<i>Escenario Pesimista</i>	95
Tabla 16	<i>Proyección de ventas</i>	97
Tabla 17	<i>Flujo de caja proyectado</i>	99
Tabla 18	<i>Estado de pérdidas y ganancias</i>	100
Tabla 19	<i>Estado de pérdidas y ganancias (escenario pesimista)</i>	101
Tabla 20	<i>CAPM</i>	102
Tabla 21	<i>WACC</i>	102

Índice de Figuras

Figura 1	<i>Sobrepeso por provincia por porcentaje</i>	18
Figura 2	<i>Perfil del cliente</i>	20
Figura 3	<i>Clasificación de problemas</i>	21
Figura 4	<i>Prototipo 1.0</i>	27
Figura 5	<i>Prototipo 2</i>	32
Figura 6	<i>Lean Canvas</i>	34
Figura 7	<i>Testing</i>	49
Figura 8	<i>Testing</i>	50
Figura 9	<i>Prototipo 2.1</i>	52
Figura 10	<i>Focus Group</i>	56
Figura 11	<i>Focus Group</i>	56
Figura 12	<i>Landing page</i>	59
Figura 13	<i>Mapa de proceso</i>	61
Figura 14	<i>Organigrama</i>	62
Figura 15	<i>Flujograma</i>	63
Figura 16	<i>Proceso de internacionalización</i>	70
Figura 17	<i>Capital de trabajo</i>	98
Figura 18	<i>Feria de Emprende Fest</i>	105
Figura 19	<i>Deshidratación de los ingredientes</i>	105

1. Introducción

En la actualidad, las personas están cada vez más interesadas en cuidar su salud a través de una alimentación equilibrada, lo que ha generado una mayor demanda de productos que sean prácticos, nutritivos y libres de químicos. En Ecuador, esta necesidad se ha vuelto aún más relevante debido al incremento de enfermedades como la obesidad, la diabetes tipo 2 y los trastornos cardiovasculares, los cuales están estrechamente relacionados con el consumo frecuente de alimentos ultraprocesados (OPS, 2019)

En este contexto nace Salsas Sumak, un emprendimiento que propone una alternativa saludable y culturalmente rica: salsas deshidratadas elaboradas con ingredientes naturales y sin aditivos, que permiten conservar el sabor, los nutrientes y la tradición gastronómica ecuatoriana. Gracias al uso de técnicas como la deshidratación por horno, se logran productos duraderos, prácticos y fáciles de preparar.

Desde la mirada de los Negocios Internacionales, este proyecto propone ir más allá del mercado local, planteando la importación de materia prima de alto valor agregado (como especias, ingredientes funcionales o empaques biodegradables) para elevar la calidad del producto final. Este enfoque internacional permitirá fortalecer la propuesta de valor de la marca, conectar con nuevas tendencias globales y expandirse sosteniblemente.

En este trabajo de tesis se analizará cómo la integración de insumos internacionales puede potenciar la competitividad de Salsas Sumak, sin perder su esencia local, y cómo esta estrategia puede implementarse respetando los marcos normativos, logísticos y comerciales aplicables al comercio exterior ecuatoriano.

2. Objetivo General

Explorar la viabilidad de incorporar materia prima importada al modelo de negocio de Salsas Sumak, como parte de una estrategia de internacionalización orientada al crecimiento sostenible del emprendimiento en el sector de alimentos saludables.

3. Objetivos Específicos

- Analizar el mercado ecuatoriano de productos saludables, con énfasis en la categoría de salsas listas para consumir, para detectar las preferencias del consumidor y posibles oportunidades de innovación.
- Analizar la viabilidad comercial y operativa de exportar salsas deshidratadas al mercado peruano, considerando el comportamiento del consumidor, las tendencias de alimentación saludable, los canales de distribución más efectivos y las normativas sanitarias y aduaneras vigentes dentro de la Comunidad Andina.
- Establecer un plan de mejora continua que integre prácticas sostenibles en la cadena de producción y comercialización del producto, promoviendo el uso eficiente de los recursos, la reducción de residuos y el fortalecimiento de la identidad cultural del emprendimiento.

4. Fase de empatía

4.1 Marco Teórico

Los alimentos ultraprocesados son productos industriales que tienen un alto nivel de azúcares, grasas y sodio, además tienen aditivos y cosméticos que dan el sabor, la textura y el color para de esta manera imitar a los alimentos naturales, nutricionalmente estos productos no aportan nada al organismo, en realidad ocasionan un daño a lo largo del tiempo, estos productos están reemplazando a la comida tradicional en América Latina (Organización Panamericana de la Salud, 2019).

Un estudio publicado en el British Medical Journal identificó 32 efectos adversos asociados al consumo de ultraprocesados, incluyendo un mayor riesgo de enfermedades cardiovasculares, cáncer y diabetes tipo 2. (Euronews, 2024) esto ha generado que a lo largo de los años aumente la obesidad en América Latina ya que se ha aumentado la venta y consumo de estos productos.

El consumo excesivo y habitual de estos productos producen problemas de digestión e intestinales lo que conlleva que a lo largo del tiempo se generen enfermedades crónicas. En Ecuador según el Ministerio de Salud Pública, el país gasta alrededor de 1.746 millones de dólares en atender enfermedades relacionadas a la mala alimentación. (García J. L., 2025) la ingesta de estos alimentos afecta también la producción de serotonina y melatonina lo que afecta el estado de ánimo y la capacidad para conciliar el sueño. En Ecuador el sobrepeso afecta al 35% de los niños entre cinco y once años.

Con base en todo esto, las salsas son uno de los productos que más ingredientes dañinos tiene, carece de ingredientes frescos y esto las sitúa en el nivel 4 del sistema NOVA, este sistema mide el procesamiento de los alimentos y garantiza la seguridad y vida útil de transformar materias primas en productos nuevos, teniendo niveles del 1 al 4 donde el 1

significa alimentos no procesados o mínimamente procesados, el 2 son ingredientes culinarios procesados, el 3 son alimentos procesados y el 4 son productos alimenticios o bebidas ultraprocesadas, las salsas al situarse en este nivel quiere decir que son productos que tienen formulaciones industriales de 5 o más ingredientes, los alimentos situados en este nivel suelen contener poco o nada de los alimentos del nivel 1. Las características de los alimentos ultraprocesados incluyen matrices alimentarias alteradas, posibles contaminantes provenientes de los envases y perfiles pobres en nutrientes con altos niveles de energía, sal, azúcar y grasas saturadas, mientras que carecen de fibra dietética, micronutrientes y vitaminas. (Syed SA, 2024)

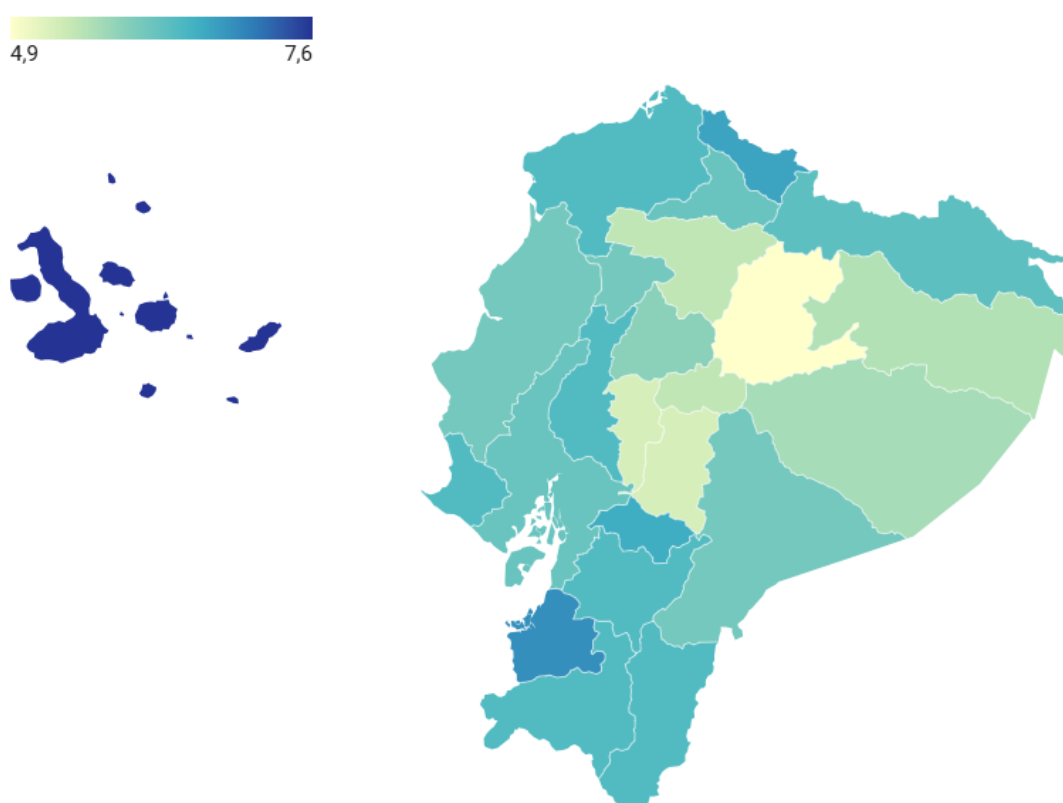
El Programa Mundial de Alimentos (PMA) para el 2023 realiza un detalle en el cual indica que seis de cada 10 ecuatorianos mayores de 18 años sufren sobrepeso, en la figura 1 se observa las provincias con mayor y menor porcentaje. Las provincias con la tasa más alta es Galápagos, con siete de cada 10 personas le sigue El Oro, con 6,9%; y Carchi, con 6,7%. Por otro lado, Napo, con 4,9%, y Chimborazo y Bolívar, con 5,3%, son las que tienen menos personas adultas que tienen sobrepeso. (Revista Gestión, 2024)

Otro problema que tenemos en Ecuador es que a lo largo de los años ha aumentado la prevalencia de diabetes, a nivel nacional el 5.53% de ecuatorianos tiene diabetes lo que significa que 1 de cada 18 ecuatorianos padece de esta enfermedad, la alimentación saludable es un factor fundamental para poder frenar esta condición (Garcia D. , 2024)

4.2 Sobrepeso

Figura 1

Sobrepeso por provincia por porcentaje



Contexto general de la alimentación saludable y las tendencias en consumo

En las últimas décadas, la industria alimentaria ha experimentado una transformación significativa, impulsada por cambios en los hábitos de consumo y una mayor conciencia sobre la relación entre alimentación y salud. Según la (FAO, El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo, 2022), los consumidores actuales priorizan opciones alimenticias que sean nutritivas, seguras y sostenibles, reduciendo progresivamente el consumo de productos ultraprocesados ricos en azúcares, sodio y grasas saturadas. Este cambio responde, en parte, a la creciente evidencia científica que vincula la mala alimentación con enfermedades crónicas

no transmisibles (ENT), como obesidad, diabetes tipo 2 e hipertensión (OMS, 2022).

En América Latina, un estudio de (Nielsen, 2021) reveló que un 70% de los consumidores busca productos libres de aditivos y conservantes, mientras que el 64% se fija en que las etiquetas sean claras y “clean label”. Esta tendencia ha abierto una oportunidad para marcas que apuesten por ingredientes naturales, procesos artesanales y formatos prácticos que se adapten a los estilos de vida actuales.

En Ecuador, el mercado de productos saludables ha crecido sostenidamente. (Euromonitor International, 2023) señala que el segmento de alimentos naturales y orgánicos creció un 18% entre 2019 y 2022, impulsado principalmente por consumidores urbanos de entre 20 y 45 años, con un poder adquisitivo medio y medio-alto, que buscan practicidad sin sacrificar calidad ni autenticidad en los sabores.

4.3 Problemática del consumo de productos ultraprocesados

El concepto de alimentos ultraprocesados, según la clasificación NOVA, hace referencia a productos fabricados a partir de ingredientes industriales como aceites hidrogenados, almidones modificados y aditivos artificiales, que han sido sometidos a múltiples procesos industriales. Estos alimentos, aunque prácticos, han demostrado tener impactos negativos en la salud cuando se consumen en exceso.

En Ecuador, la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición identificó que el 54% de la población adulta consume salsas y condimentos procesados al menos tres veces por semana. Sin embargo, la mayoría de estos productos contienen altos niveles de sodio y azúcares añadidos, así como conservantes químicos para extender su vida útil.

Este escenario genera una necesidad latente: ofrecer alternativas que mantengan el sabor y la practicidad de las salsas listas para consumir, pero que utilicen ingredientes 100% naturales y procesos menos invasivos para conservar su valor nutricional.

4.4 Perfil del Cliente

Figura 2

Perfil del cliente



Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

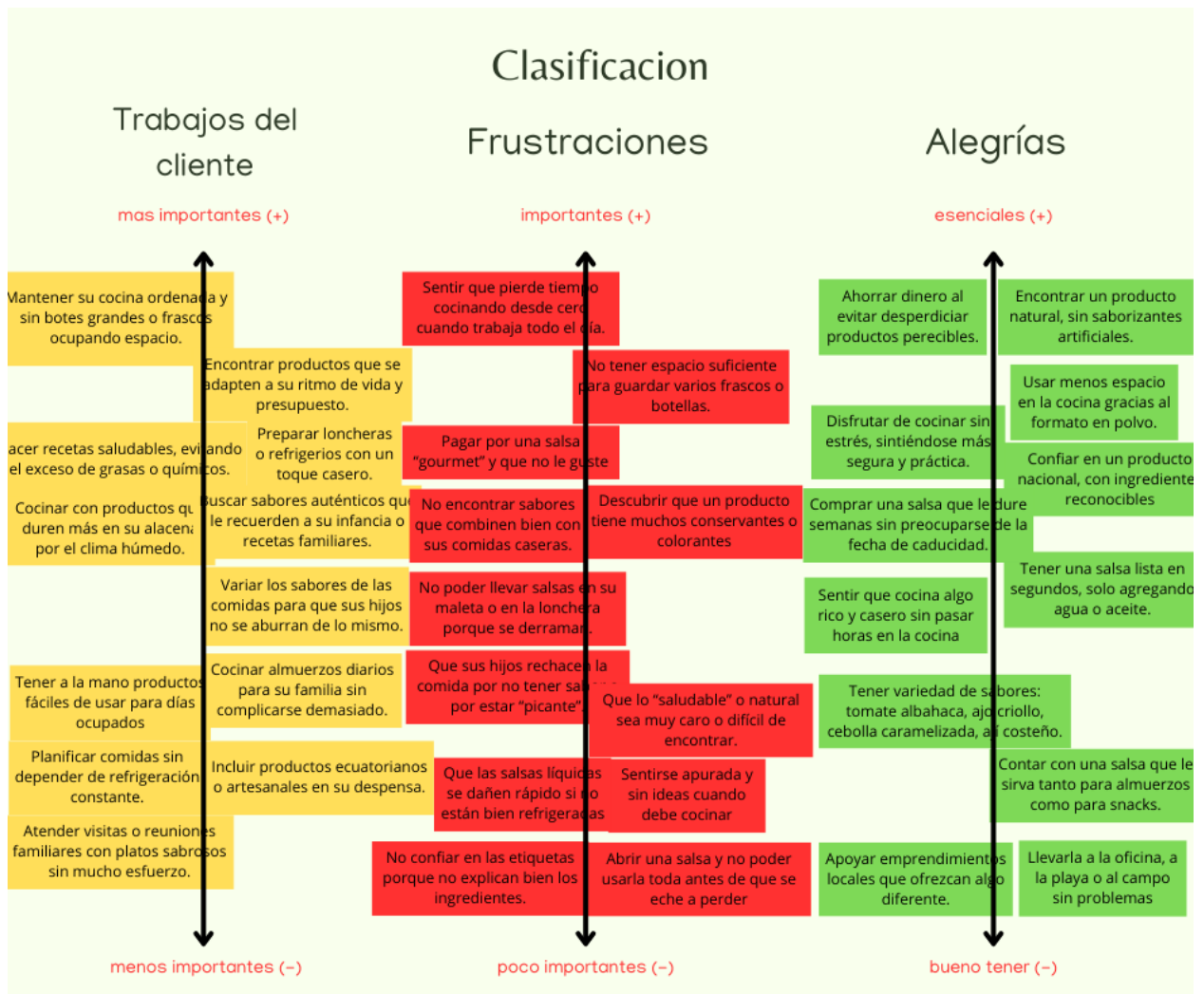
Según el (INEC, El trabajo doméstico sigue siendo tarea de las mujeres, 2023), el 63% de mujeres guayaquileñas entre 20 y 45 años trabajan y cocinan al menos 4 veces por semana.

(International, 2022), señala que el consumidor urbano en Ecuador “exige más practicidad sin perder confianza en la calidad del producto”.

(Mintel, 2022), “Los consumidores buscan productos que los hagan sentir empoderados en la cocina, sin complicaciones, pero con sabor y autenticidad”.

Figura 3

Clasificación de problemas



Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

5. Identificación de la Problemática

5.2 Principales problemas

Falta de opciones saludables y prácticas en salsas listas para consumir

Desperdicio de alimentos frescos por mala conservación.

Falta de tiempo para cocinar comidas sabrosas en el día a día.

Dificultad para acceder a productos locales innovadores.

Poca oferta de productos que combinen tradición culinaria con tecnología alimentaria.

5.3 Árbol de Problemas

Falta de opciones saludables y prácticas en salsas listas para consumir.

- Baja variedad de productos saludables en anaqueles

Aumento de enfermedades crónicas asociadas a la dieta.

- Aumento en el consumo de alimentos ultraprocesados

Menor competitividad del emprendimiento local

- Pérdida de identidad gastronómica local

Desvinculación entre el campo y la ciudad

- Oportunidades perdidas para emprendimientos rurales

Pérdida de valor agregado en la cadena agroalimentaria

- Consumo alimentario poco sostenible en ciudades

Reducción del interés en innovaciones sostenibles

- Pocas alianzas entre agricultores y emprendedores

Desconocimiento del consumidor sobre procesos como la deshidratación

- Alto contenido de conservantes y sodio en productos disponibles

Costos de producción elevados para productos naturales

En salsas educación sobre alimentos funcionales

- Ausencia de apoyo gubernamental a emprendimientos agroalimentarios

Falta de adaptación de recetas tradicionales a formatos modernos

- No contar con maquinaria o procesos adecuados para transformar el producto sin alterar su sabor o calidad.

Baja innovación en la industria local de las salsas

- Cadenas de distribución dominadas por grandes marcas extranjeras

6. Idea de Negocio

Salsas del Ecuador al mundo: una línea innovadora y socialmente responsable de salsas deshidratadas con identidad costeña

La propuesta busca desarrollar una línea de salsas deshidratadas elaboradas en Guayaquil, Ecuador, con sabores autóctonos de la región costa, empleando procesos sostenibles y con impacto social. Este modelo productivo tiene como objetivo posicionarse tanto en el mercado local como internacional, destacando por su innovación, compromiso social y autenticidad cultural.

Certificación artesanal y de origen: “Hecho en Ecuador” y “Producto Costeño”

“Los productos con denominación de origen tienen una prima de valor de hasta el 30% en países como Alemania o Francia” (OECD, 2022)

Storytelling con códigos QR en cada sobre “El marketing emocional basado en storytelling mejora la recordación de marca en un 33%” (Forbes, 2023)

Línea saludable: salsas bajas en sodio y sin azúcar para mercados exigentes

“El 70% de los consumidores europeos lee las etiquetas buscando productos sin sodio, azúcar o aditivos” (EFSA, 2024).

Desarrollo de sabores exclusivos para tiendas gourmet y duty free

“Las exportaciones de alimentos con valor agregado representan una oportunidad clave para Ecuador” (Banco Central del Ecuador, 2022).

Reinversión social: modelo 1 por 100 para comedores populares

“El consumo con propósito es una tendencia en auge en América y Europa” (Deloitte, 2023).

Producción colaborativa con mujeres jefas de hogar de sectores vulnerables de Guayaquil

“La inserción laboral de mujeres en emprendimientos alimentarios mejora el ingreso familiar y reduce brechas de pobreza" (CEPAL, 2023).

Sabores con identidad local para la diáspora ecuatoriana

“Los migrantes Latinoamericanos constituyen un mercado nostálgico dispuesto a pagar más por productos tradicionales de su país” (Ecuador, 2025).

Tecnología de deshidratación solar y empaques biodegradables

“El 61% de los consumidores europeos evita productos con exceso de empaque no reciclable” (Eurobarómetro, 2022).

Modelo de exportación a pequeña escala con e-commerce (Amazon, Etsy, eBay).

“Las PYMES latinoamericanas pueden escalar sus exportaciones gracias al e-commerce sin necesidad de intermediarios” (CAF, 2022).

Alianzas con agricultores locales de la provincia del Guayas

“Las alianzas entre agroproductores y transformadores generan un valor compartido en el sistema agroalimentario” (Ministerio de Agricultura del Ecuador, 2023).

Ofrecemos una propuesta culinaria que nace del corazón de la cocina ecuatoriana, pensada para quienes no tienen tiempo, pero no quieren renunciar al sabor, la salud ni la

identidad: salsas deshidratadas gourmet listas para rehidratar y disfrutar en minutos.

Las tres primeras variedades del portafolio son:

Salsa de mango picante: Inspirada en el sabor tropical del litoral, perfecta para acompañar carnes blancas o snacks.

Salsa de cebolla caramelizada con tocino: Una combinación profunda y reconfortante, pensada para hamburguesas, costillas o pastas.

Salsa de ajo con queso manaba: Una fusión entre lo artesanal y lo fresco, ideal para acompañar panes, pastas o vegetales al horno.

Cada salsa es deshidratada mediante técnicas de baja intervención que conservan los nutrientes, el sabor y el alma de sus ingredientes.

¿Cuáles son las características de la propuesta?

Esta propuesta no solo es un producto, es una respuesta a una necesidad moderna: comer bien sin complicarse, con ingredientes reales que conectan con la tierra y la tradición.

Características principales:

Saludable y limpia: sin conservantes ni colorantes artificiales (FAO, El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo, 2022)

Sostenible: empaques biodegradables y bajo consumo energético en refrigeración gracias a la deshidratación.

Práctica y rápida: lista en menos de 5 minutos al agregar agua caliente.

Sabores locales y diferenciados: rescatan el uso del mango, el queso manaba y la albahaca ecuatoriana, ingredientes que representan nuestro entorno y cultura gastronómica.

Larga vida útil: hasta 9-12 meses sin refrigeración (Zareifard, 2020).

“Los consumidores buscan alimentos que se alineen con sus valores, como la salud, la sostenibilidad y la conexión con lo local” (Intel, 2022)

Queremos devolverle el alma a la comida práctica.

Nuestra propuesta de valor es ofrecer al consumidor una experiencia gourmet, saludable y emocionalmente conectada con la cocina ecuatoriana, sin necesidad de invertir tiempo ni esfuerzo.

En palabras simples: salsas ricas, sanas y listas para ti, que sabes disfrutar, pero no siempre tienes tiempo para cocinar desde cero.

Esto responde a una tendencia creciente: el 67% de los consumidores latinoamericanos prefieren productos que “ahorren tiempo sin sacrificar calidad” (Kantar, 2022) y el 52% está dispuesto a pagar más por alimentos sin aditivos (Nielsen, 2021).

6.2 Modelo de monetización

El consumidor urbano, profesional o estudiante que cocina en salsas, pero busca sabor sin complicación.

Tiendas gourmet, supermercados orgánicos y plataformas de 60, que valoran productos innovadores, sostenibles y funcionales.

Restaurantes y cafeterías que buscan reducir tiempos de preparación sin perder autenticidad.

¿Por qué pagarán?

Porque ofrecemos una solución real a una problemática cotidiana: la falta de opciones saludables y sabrosas listas para consumir. Además, se trata de un producto: Económico comparado con salsas refrigeradas. Sin desperdicio (sobres monodosis). Emocionalmente conectado con el gusto, el recuerdo y la identidad local.

Prototipo de modelo:

Presentación: sobres de 30g (1 porción) o 100g (familiar), con instrucciones claras, QR con recetas y empaque biodegradable.

6.3 Prototipo 1.0

Figura 4

Prototipo 1.0



Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Canales: venta en tiendas orgánicas, apps de delivery local, ferias gastronómicas y redes sociales.

“Los modelos de monetización más exitosos en alimentación saludable son aquellos que logran combinar precio justo, narrativa emocional y conveniencia” (FAO, El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo, 2022)

Tabla 1

Tabla de competencia

Tipo de Salsa	Presentación
Salsa BBQ (Los Andes) 	Ahumado con notas dulces
Honey Mustard (Mc Cormick) 	Dulce con acidez suave de mostaza
Garlic Parmesan (H.E.B) 	Intenso a ajo y queso parmesano
Salsa Ranch (Craft) 	Cremoso, suave, con hierbas y toques ácidos
Salsa Agridulce (La gustadina) 	Sobre o botella de 400 g

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

7. Análisis de Competencia – Salsas Sumak

El mercado ecuatoriano y peruano de salsas y condimentos presenta un panorama diverso, dominado por marcas tradicionales con alta penetración, pero también con el surgimiento de propuestas innovadoras. Comprender a la competencia permite a Salsas Sumak identificar sus ventajas diferenciales y posicionarse estratégicamente.

1. McCormick

Perfil: Marca multinacional con décadas de presencia en América Latina, reconocida por su amplia gama de condimentos, aderezos y salsas listas para consumir.

Fortalezas:

- Reconocimiento global y fuerte recordación de marca.
- Amplia red de distribución que abarca supermercados, tiendas de conveniencia y plataformas en línea.

- Portafolio extenso que cubre diferentes segmentos de precio.

Debilidades:

- Uso de conservantes, colorantes y aditivos artificiales que contradicen la tendencia hacia productos naturales (Nielsen, 2021).
- Enfoque estandarizado, con poca adaptación a sabores locales ecuatorianos o peruanos.
- Oportunidad para Salsas Sumak: diferenciarse al ofrecer un producto “clean label”, sin químicos y con sabores auténticamente andinos, conectando emocionalmente con consumidores que buscan salud y tradición.

2. Gustadina

Perfil: Marca ecuatoriana consolidada, muy presente en hogares de clase media y media-alta, especialmente en salsas para pastas, mayonesas y aderezos.

Fortalezas:

- Posicionamiento como marca “de casa”, cercana a la familia ecuatoriana.
- Precios competitivos y gran penetración en supermercados y tiendas de barrio.
- Asociación positiva con la cocina tradicional.

Debilidades:

- Poca innovación en formatos saludables o sostenibles.
- Salsas que requieren refrigeración y que contienen aditivos para conservar frescura.
- Oportunidad para Salsas Sumak: captar a consumidores que aman la tradición de Gustadina pero que buscan alternativas más ligeras, saludables y en formatos prácticos como el pouch compostable.

3. Los Andes

Perfil: Marca enfocada en salsas artesanales inspiradas en la gastronomía andina, con buena aceptación en ferias y tiendas gourmet.

Fortalezas:

- Apuesta por sabores regionales que conectan con la identidad cultural.
- Imagen artesanal que atrae a nichos gourmet.

Debilidades:

- Salsas frescas que requieren refrigeración, limitando la logística y la vida útil.
- Portafolio reducido y producción limitada.
- Oportunidad para Salsas Sumak: ofrecer la misma riqueza de sabores andinos pero con el valor añadido de un proceso de deshidratación que aumenta la durabilidad y reduce desperdicios, abriendo la puerta a la exportación.

4. Franz

Perfil: Marca local reconocida en el segmento medio, con presencia principalmente en supermercados y tiendas de conveniencia.

Fortalezas:

- Buen equilibrio entre calidad y precio.
- Presencia constante en campañas promocionales.

Debilidades:

- Enfoque en volumen más que en innovación o valor nutricional.
- Poca diferenciación frente a competidores directos.
- Oportunidad para Salsas Sumak: competir no por precio, sino por atributos superiores: ingredientes naturales, sostenibilidad y storytelling cultural.

5. Marcas privadas de supermercados (Private Label)

Supermercados como Supermaxi, Mi Comisariato o Tía han desarrollado sus propias líneas de salsas y aderezos a precios más bajos.

Fortalezas:

- Precios competitivos.
- Fidelidad de clientes que compran todo en el mismo lugar.

Debilidades:

- Poca innovación y menor percepción de calidad.
- Falta de especialización en sabores únicos o procesos artesanales.
- Oportunidad para Salsas Sumak: posicionarse como un producto premium que no compite directamente por precio, sino por experiencia sensorial, salud y responsabilidad ambiental.

El mercado está dominado por marcas que apuestan por conveniencia, precio y distribución masiva, pero pocas integran en un solo producto las tres características que definen a Salsas Sumak: saludable, gourmet y sostenible. Esto abre un espacio claro para diferenciarse y construir una comunidad de clientes fieles que no solo consuman la salsa, sino que compartan sus valores y filosofía.

Figura 5

Prototipo 2



Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

8. Problem-Solution Fit

Este prototipado permite una visualización básica del producto que simula la experiencia del empaque y la marca.

Línea de salsas deshidratadas listas en minutos con solo agregar agua caliente o aceite. Producto con sabores autóctonos de la región Costa del Ecuador, 100% naturales, sin aditivos ni conservantes. Elaborado con ingredientes locales mediante procesos sostenibles.

8.2 Objetivo del prototipo

Tabla 2

Objetivo del prototipo

Ámbito	Objetivo
Técnico	Validar la textura del producto.
Visual	Definir la identidad gráfica, estilo y empaque.
Comercial	Recoger feedback de usuario e interés de mercado.
Emocional	Conectar con el consumidor desde la nostalgia y el orgullo cultural.

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

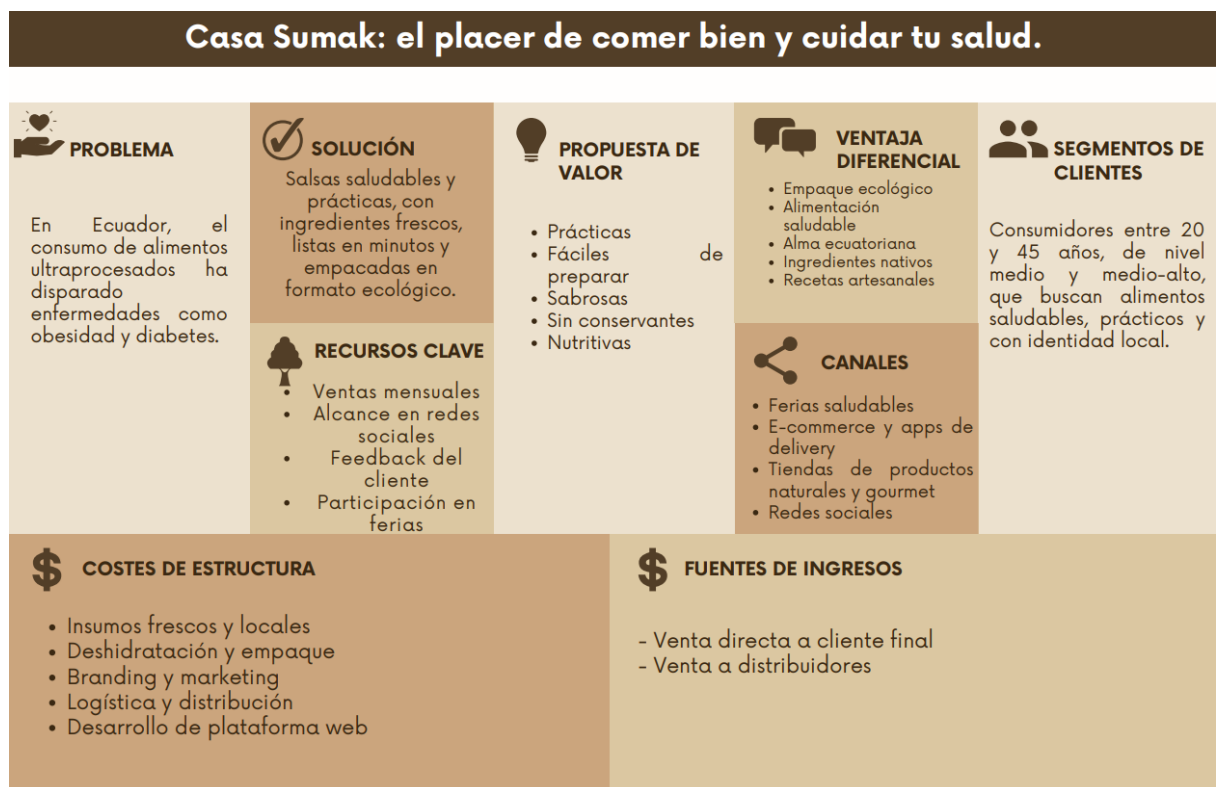
Empaque (Doypack Biodegradable)

Diseño al reverso del empaque en las tres presentaciones, que detallará el modo fácil de preparación, los ingredientes principales y secundarios, que están por definirse, y la información nutricional (en la imagen una referencial de los posibles aportes del producto al consumidor).

8.3 Lean Canvas

Figura 6

Lean Canvas



Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

En Casa Sumak decidimos dar un giro. Nuestra propuesta es clara y tiene propósito.

Lo resume nuestro lema:

“Sabor que nutre, conecta y transforma.”

No queremos solo vender salsas, queremos alimentar con sentido, rescatar la riqueza culinaria del país y aportar a una vida más sana.

Nuestra solución:

Salsas deshidratadas.

Sin químicos ni preservantes.

Listas en minutos.

Fáciles de transportar.

Y con sabores auténticamente ecuatorianos.

Con este enfoque buscamos impactar en tres niveles:

Saludable, mejorando la alimentación diaria.

Cultural, rescatando nuestra identidad gastronómica.

Sostenible, con un modelo económico y ambientalmente responsable.

Nuestro mercado objetivo está bien definido:

Personas entre 20 y 45 años, de nivel socioeconómico medio y medio-alto, que valoran la salud, la practicidad y la identidad local.

Hablamos de:

Jóvenes profesionales, amas de casa, personas activas que quieren comer bien sin complicarse.

Y nuestro modelo de negocio está diseñado para ellos:

Atendemos una necesidad clara.

Ofrecemos una solución innovadora.

Nuestra propuesta de valor combina sabor, nutrición y cultura.

Vendemos a través de canales físicos (tiendas saludables) y digitales (e-commerce, redes sociales).

Monetizamos mediante venta directa, alianzas con distribuidores y puntos de venta gourmet.

8.4 Análisis del Macroentorno – PESTEL

Político

La norma técnica ARCSA-DE-042-2015 establece las Buenas Prácticas de Manufactura

obligatorias para alimentos procesados, incluyendo deshidratados. (ARCSA, 2015)

Programas gubernamentales como “Arcsa por un Ecuador Emprendedor” han facilitado la inserción formal de microemprendimientos.

Facilidad de registro sanitario simplificado a través de ARCSA para alimentos procesados (costo 104 USD, trámite online). Esto fomenta la legalización de nuevos productos alimenticios. (ec, s.f.)

La inestabilidad política y la burocracia en otros ámbitos pueden causar retrasos en trámites relacionados o inspecciones.

El Ecuador mantiene tratados comerciales (UE, CAN, México) que pueden facilitar la exportación futura de productos diferenciados.

Económico

El mercado de alimentos procesados saludables está en crecimiento, con consumidores dispuestos a pagar más por productos seguros y sin aditivos.

Programas gubernamentales como “Arcsa por un Ecuador Emprendedor” han facilitado la inserción formal de microemprendimientos.

La inflación y el costo de vida pueden limitar el consumo en segmentos populares, aunque el producto apunta a un nicho medio-alto.

Acceso a financiamiento semilla o programas de fomento para emprendimientos alimentarios a través de BanEcuador. (BanEcuador, s.f.)

Comercio electrónico y entrega a domicilio facilitan distribución directa. (multianalityca, 2024)

Social

Tendencia creciente hacia la alimentación consciente, saludable y sostenible. (Primicias, 2021)

Mayor valoración por productos con identidad local, natural y sin conservantes artificiales.

El consumidor promedio aún desconoce el uso y ventajas de salsas deshidratadas, lo cual exige estrategias de educación e información.

Mercados femeninos y rutinarios valoran prácticas responsables y cultura local.

Demanda por identidad local y transparencia en ingredientes. (vistazo, 2023)

Tecnológico

- Acceso a herramientas de procesamiento y deshidratación a pequeña escala
- Plataformas digitales de capacitación técnica
- Digitalización del etiquetado y trazabilidad
- Software gratuito de formulación y cálculo nutricional
- El comercio digital fortalece marketing directo y reduce intermediarios.

Ecológico

- Deshidratación reduce desperdicio y extiende vida útil del alimento. (Primicias, 2021)
- Menor huella de carbono por transporte más eficiente.
- Uso de empaques reciclables mejora imagen y salud ambiental.
- Narrativa sostenible y cultural fortalece posicionamiento de marca.
- Control de residuos de procesos fortalece responsabilidad ecológica.

Legal

- Notificación sanitaria sin requerimiento de laboratorio costoso para ciertos alimentos deshidratados, según Resolución ARCSA-DE-025-2021-GGG.
- Ley de Economía Popular y Solidaria permite que emprendimientos de pequeña escala se formalicen como unidades productivas.

- Apoyo legal de programas públicos
- Permiso de Funcionamiento – ARCSA para operar legalmente como establecimiento procesador de alimentos se tramita en línea en la web de ARCSA y debe renovarse anualmente.
- Las salsas deben llevar una etiqueta con la lista de ingredientes, fecha de elaboración, caducidad, lote, peso neto, país de origen, e información del fabricante. (normalizacion.gob.ec, s.f.)

9. FODA

Fortalezas

- Registro sanitario accesible — aporta legitimidad.
- Producto natural y libre de aditivos.
- Insumos locales: cercanía, sabor autóctono.
- Baja competencia directa aporta diferenciación.
- Atractivo para segmento salud-consciente.

Oportunidades

- Mayor demanda de productos saludables y funcionales.
- Acceso a mercados gourmet y ecológicos.
- Posibilidad de exportar con valor cultural distintivo.
- Espacios de comercialización: ferias, e-commerce, chefs.
- Financiamiento y programas de innovación agroalimentaria.

Debilidades

- Necesidad de educación al consumidor sobre el uso del producto.
- Gasto inicial en BPM y análisis técnicos necesarios.
- Limitación en escala de producción sin inversión tecnológica.

- Baja visibilidad frente a marcas consolidadas.
- Poca experiencia formal en comercio y exportación.

Amenazas

- Presencia de competencia informal sin control sanitario.
- Cambios regulatorios podrían demandar adaptaciones.
- Costos logísticos para distribución en provincias.
- Imitaciones si el nicho se populariza.
- Impacto del cambio climático en disponibilidad de insumos.

9.2 Estrategias del FODA

FO (Fortalezas + Oportunidades)

Salsas Sumak puede aprovechar su identidad cultural, uso de ingredientes naturales y procesos artesanales para captar consumidores interesados en salud, sostenibilidad y gastronomía local. Además, puede destacar en canales digitales y mercados especializados (gourmet, orgánico, tiendas naturistas).

DO (Debilidades + Oportunidades)

El emprendimiento debe superar su falta de experiencia comercializando en grande mediante capacitación, contenido educativo (como recetas y videos), kits promocionales, y alianzas con programas de apoyo o ferias. Esto le permitirá crecer con bajo presupuesto y alto impacto.

FA (Fortalezas + Amenazas)

Salsas Sumak debe proteger su propuesta diferenciada frente a amenazas como la competencia informal o los cambios legales, enfocándose en calidad, legalidad, identidad de marca y confianza del consumidor. También debe reforzar sus procesos para mantener estándares frente a exigencias regulatorias.

DA (Debilidades + Amenazas)

Se recomienda actuar con prevención: formalizar el negocio, cumplir normas básicas, buscar asesoría gratuita y tener control sobre costos e insumos. Así, Salsas Sumak podrá evitar obstáculos que frenen su crecimiento o causen sanciones en el futuro.

10. Fuerzas de Porter

Clientes

Los consumidores valoran productos saludables, artesanales y con identidad local, lo cual reduce su sensibilidad al precio.

Existe una creciente exigencia en información nutricional, etiquetado claro y trazabilidad.

El cliente digital tiene más opciones y espera respuestas rápidas, buena presentación y atención personalizada.

Si el producto se posiciona como gourmet o saludable, el cliente está dispuesto a pagar más.

La falta de conocimiento sobre cómo usar salsas deshidratadas puede limitar la repetición de compra si no hay educación del consumidor.

Proveedores

Algunos ingredientes naturales (como ají, ajo, cebolla) tienen estacionalidad o dependen del clima, lo que puede afectar precios.

Existen múltiples proveedores locales de insumos básicos, lo que permite diversificar y negociar mejor.

La calidad del producto depende de la calidad de los ingredientes, lo que obliga a establecer relaciones sólidas con proveedores confiables.

Se pueden establecer alianzas con pequeños agricultores o asociaciones rurales para

asegurar precios justos y abastecimiento constante.

En zonas rurales o alejadas puede haber problemas logísticos o limitaciones de empaque e insumos.

Productos Sustitutos

Hay presencia de salsas líquidas comerciales con alta penetración en el mercado y precios bajos.

Las salsas deshidratadas ofrecen ventajas diferenciadoras: larga duración, sin refrigeración, y conservación del sabor sin aditivos.

Otros condimentos naturales (ají molido, chimichurri seco, aliños) pueden competir por funcionalidad.

Las tendencias saludables están reduciendo el uso de productos ultraprocesados, beneficiando a Salsas Sumak.

El consumidor puede optar por preparar su propia salsa si percibe que es más económico.

Nuevos Competidores

La entrada al mercado es posible con baja inversión inicial (deshidratadores, empaques simples), lo que atrae a nuevos emprendedores.

La formalización (registro sanitario, permisos) y el cumplimiento de normas técnicas actúan como barrera de entrada.

La diferenciación en marca, sabor, presentación y comunicación digital ayuda a crear una ventaja competitiva.

En ferias, redes sociales o tiendas colaborativas pueden aparecer nuevos competidores artesanales con ideas similares.

Una vez consolidada, Salsas Sumak puede establecer relaciones con tiendas y puntos

de venta, dificultando el ingreso de otros.

Competidores Existentes

Existen marcas nacionales y extranjeras consolidadas en el mercado de condimentos y salsas (líquidas, en polvo, secas).

La categoría de salsas deshidratadas es aún poco explorada, lo que deja espacio para innovar.

Competidores informales pueden ofrecer precios más bajos, aunque con menor calidad o cumplimiento legal.

La creatividad en sabores, el empaque ecológico y la identidad cultural pueden posicionar a Salsas Sumak como marca única.

Si se fideliza al cliente a través de experiencias, storytelling y buen servicio, se reduce la amenaza de otros.

11. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

11.2 Mercado objetivo

Producto: Salsas deshidratadas 100% naturales, sin conservantes, ni aditivos, ni químicos, con sabores tradicionales de la Región Costa Ecuatoriana.

Segmentación demográfica

Edad: Personas entre los 20-45 años, conforman más del 55% de la población ecuatoriana que son económicamente activos en Ecuador, lo que las hace un grupo de prioridad para productos prácticos. (INEC, 2023)

Género: Hombres y mujeres de las zonas urbanas en el Ecuador que participan de manera activa en la compra de productos de consumo a gran escala, incluyendo aquellos productos preparados o de conveniencia. (KANTAR, 2024)

Ocupación: Profesionales, que no disponen de mucho tiempo, buscan opciones

alimenticias saludables para su jornada de trabajo.

Amas de casa, quienes valoran aquellos productos que minimicen tiempo de preparación sin sacrificar su sabor.

Jóvenes independientes, como estudiantes universitarios que viven solos o con compañeros, o jóvenes que trabajan a temprana edad, prefieren productos fáciles de preparar y saludables. Según el informe web de (Intedya, 2016), la comunidad joven ha estado optando por alimentos orgánicos, saludables y con bajo impacto en el medio ambiente, por lo que la industria alimentaria se apresura para adaptarse a sus necesidades.

11.3 Segmentación psicográfica

Estilo de vida

Personas prácticas, que tienen poco tiempo para cocinar, pero existe en ellas un alto interés en opciones naturales. Esta tendencia surgió a partir de la pandemia por la gran necesidad de cocinar en salsas y de esta manera cuidar la salud. (Euromonitor International, 2023)

Según, (Kotler & Keller, 2016), la segmentación psicográfica enfatiza en aquellos consumidores conscientes donde el producto representa para ellos más en la identidad cultural, sostenibilidad y salud, que en el sabor.

Valores

En Salsas Sumak, este perfil del consumidor cobra relevancia ya que según estudios de, (Regalado Ortiz, 2024), muestran que los jóvenes adultos y adultos de Ecuador valoran mucho los productos que vayan encajados con sus principios personales: conciencia del medio ambiente, salud y autenticidad cultural. La propuesta de negocio, Salsas Sumak, satisface a esta demanda mediante las salsas deshidratadas 100% naturales, sin conservantes, sin aditivos, sin químicos, de rápida preparación, con ingredientes locales y sabores representativos del país.

11.4 Investigación de mercado

Según, (Morgan D. L., 1997): Los grupos focales o focus group, es una técnica de investigación cualitativa que recopila información valiosa mediante la interacción de un grupo de personas sobre un tema específico, un producto o idea, por el investigador. Dicho investigador puede descubrir perspectivas, opiniones y experiencias de los miembros del grupo focal.

Para el proceso de desarrollo de Salsas Sumak, una innovadora línea de salsas deshidratadas que rescatan los sabores autóctonos de la costa ecuatoriana, el uso de la técnica del Focus Group es fundamental para validar la propuesta de valor, mejorar detalles del producto y comprender las percepciones u opiniones del consumidor objetivo. (Universidad Europea, 2024).

Número de sesiones de grupo: Se estima la realización de 1 sesión de grupo con un máximo de 12 personas.

Duración: De 01:30 -02:00 horas.

Objetivo del focus group: Obtener información cualitativa y evaluar la aceptación de las salsas deshidratadas Salsas Sumak, en relación con su sabor, facilidad de preparación, empaque, practicidad, sus atributos a modo cultural y propuesta de valor.

Selección de participantes: Personas de entre 20-45 años, NSE medio y medio alto. Consumidores urbanos, profesionales, amas de salsas, jóvenes independientes.

Logística previa: Espacio que se realizará en un domicilio a elección, con apoyo de un asistente para anotaciones, grabaciones y observaciones. En cuanto a materiales, las muestras del producto y agua caliente, para la preparación.

Guión y temas para tratar:

(Moderador realiza la introducción)

Ronda inicial:

-Nombre y una comida que les conecte con su identidad o infancia.

- ¿Qué entienden por alimentos prácticos, pero con sabor casero?

Exploración de hábitos y valores alimenticios

Objetivo: Entender el contexto cotidiano del consumidor.

Preguntas:

¿Cuánto tiempo dedicas a cocinar entre semana?

¿Qué haces cuando quieres comer algo rico, pero tienes poco tiempo?

¿Qué tan importante es para ti que la comida sea natural? Que no contenga conservantes, aditivos o químicos.

¿Qué significa para ti que un producto sea "hecho en Ecuador"?

Presentación del concepto Salsas Sumak

Mostrar el prototipo con una explicación breve:

“Salsas Sumak es una línea de salsas deshidratadas 100% naturales, con sabores típicos del Ecuador costero. Solo agregas un poco de agua caliente y está lista. No contiene conservantes ni químicos. Viene en envases biodegradables, con ventana visible y un QR con recetas.”

Reacciones al concepto y empaque

Primero: observar el empaque físico.

Preguntas:

¿Qué te transmite visualmente este empaque? ¿Qué sensaciones piensas que te provoca?

¿Crees que comunica que es un producto natural y artesanal?

¿El diseño y colores te hacen pensar en Ecuador? ¿En qué parte te hacen pensar?

¿Qué piensas del tamaño? ¿En qué momento lo usarías?

Ejercicio breve:

"Describe este empaque como si lo recomendaras a un amigo en pocas palabras".

Prueba del producto en vivo

Se prepara frente a ellos o se da una muestra ya rehidratada.

Observaciones del moderador: registra gestos, entusiasmo, dudas, silencios.

Preguntas:

¿Cómo describirías el sabor? ¿Es casero, artificial, natural?

¿Qué te parece la textura después de hidratarlo?

¿Cambiarías algo del proceso de preparación?

¿Con qué alimentos lo combinarías?

¿Cuál sabor fue tu favorito y por qué?

Percepción de valor y decisión de compra

Preguntas:

¿Qué tan útil te parece este producto en la vida cotidiana?

¿Cuánto pagarías por una presentación de 30g?

¿Qué lo hace diferente de otras salsas que conoces?

¿Dónde esperarías encontrarlo? ¿Qué canal te resulta más conveniente?

Dinámica opcional:

"Si tuvieras que regalar este producto a alguien, ¿a quién sería y por qué?"

Cierre: emociones y cultura

Preguntas:

¿Qué emociones te generó este producto?

¿Te parece que refleja la cultura ecuatoriana? ¿Cómo podría hacerlo aún más?

¿Qué mejorarías (nombre, sabor, empaque, historia)?

¿Lo recomendarías? ¿Qué frase usarías para convencer a alguien?

(Moderador concluye)

11.5 Validación de segmento de mercado

La investigación cualitativa por medio del focus group va a ser clave para la validación de los segmentos definidos para las salsas deshidratadas Salsas Sumak. El focus group brindará información necesaria para evaluar si el segmento enfrenta una necesidad o problema.

En la primera sección del focus group, se debatirán preguntas relacionadas con sus hábitos alimenticios, falta de tiempo para cocinar, ingredientes naturales y el origen del producto. Esta parte de la búsqueda de información permitirá descubrir las necesidades funcionales (como la falta de tiempo para cocinar), que busca evaluar las posibles soluciones en cuanto si el producto les ayudará a realizar una tarea en específico, y aquellas necesidades emocionales (lazo con la identidad cultural), que evalúa cómo quiere sentirse el consumidor con el producto. (Narvaez, s.f.)

(Krueger & Casey, 2009), señalan que los focus groups son un método que se hace de manera planificada para obtener percepciones sobre un área definida de interés, en un ambiente donde el consumidor se sienta cómodo para hablar con libertad, lo que permitirá captar información cualitativa profunda.

Después de dar a conocer el concepto de Salsas Sumak, se van a observar las reacciones del grupo ante la propuesta de valor: salsas deshidratadas, listas en minutos con solo agregar agua caliente, con sabores e identidad ecuatorianos. Esto nos va a permitir evaluar si los participantes del grupo focal conectan realmente con sus necesidades. Según, (Patton, 2002), lo que valida la utilidad de un producto es cuando las personas expresan con sus propias palabras y emociones cómo dicho producto encaja con sus necesidades, estilo de vida o

problemas en la vida diaria.

A través de la observación del producto, su posterior degustación y la dinámica de recomendaciones, se pretende comprobar si el público objetivo reconoce los atributos que diferencian a Salsas Sumak de las otras salsas, como la naturalidad, conexión con la cultura ecuatoriana y practicidad.

Para, (Morgan D. L., 1997), una de las fortalezas esenciales de los focus groups es su capacidad para demostrar cómo el público objetivo construye valor y significado de un producto por medio de la interacción.

Las preguntas que se enfocan en la disposición de pagar, momentos de uso de las salsas, y canales preferidos para su compra, es crucial para validar si el producto que estamos dando a conocer, despierta un interés en el público objetivo, también si se percibe como útil y deseable dentro de la vida cotidiana de los participantes del focus group. (Bloor, 2001), especifica en su libro que los focus groups tienen un alto grado de validez para obtener indicadores de comportamiento potencial, donde se exploran las intenciones de uso y compra del público objetivo.

12. Testing

Figura 7

Testing



Elaborado por: Autores

Figura 8

Testing



Elaborado por: Autores

13. Encaje de la Propuesta de Valor con el Perfil del Cliente (Product-Market Fit)

En un contexto donde el consumidor ecuatoriano se encuentra cada vez más consciente de los efectos de la alimentación sobre la salud, identificar una solución que realmente conecte con sus necesidades se vuelve vital. Nuestra propuesta, Salsas Sumak, nace del deseo no solo de ofrecer una alternativa saludable a las salsas tradicionales, sino también de rescatar sabores y costumbres locales en un formato moderno, práctico y limpio.

Según la (FAO, La seguridad alimentaria y la alimentación saludable. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura., 2021), la seguridad alimentaria en América Latina está directamente relacionada con el acceso a alimentos saludables, naturales y funcionales. En el Ecuador, donde el 63% de mujeres entre 20 y 45 años trabaja y cocina más

de 4 veces por semana (INEC, INEC, 2023), existe una necesidad real de productos que simplifiquen el cocinar sin comprometer el sabor ni la salud. Además, el informe de Kantar Worldpanel señala que el consumidor post-pandemia valora el origen del producto, la transparencia en sus ingredientes y la facilidad de preparación.

Durante las primeras etapas del proyecto, se identificaron tres grandes frustraciones comunes entre consumidores urbanos de nivel socioeconómico medio y medio-alto:

La falta de salsas listas para usar que no requieran refrigeración.

La preocupación por aditivos, conservantes y exceso de sodio en salsas industriales.

El deseo de encontrar productos locales que representen sabores familiares y auténticos.

La propuesta de valor de Salsas Sumak responde directamente a estas necesidades con una solución triple: sabor gourmet con ingredientes reconocibles, formato en polvo deshidratado fácil de conservar, y recetas inspiradas en la cultura ecuatoriana.

La validación de nuestro producto se realizó mediante una metodología cualitativa centrada en la experiencia del consumidor. En colaboración con el chef Mauro Sánchez Vite, se desarrollaron versiones experimentales de tres sabores: mango picante, ajo con queso manaba y cebolla caramelizada con tocino. Cada receta fue elaborada usando horno deshidratador durante 5 horas y se probaron diversas combinaciones de gramajes, texturas y tiempos de cocción.

Se realizaron degustaciones en ferias de emprendimiento local en Guayaquil y Cuenca. Aunque no se aplicó una encuesta formal con estadísticas representativas, se obtuvo retroalimentación cualitativa directa:

Los consumidores destacaron el formato en polvo como "cómodo y novedoso".

Se valoró el uso de ingredientes locales y el mensaje cultural de la marca.

Se mostró interés en adquirir el producto si el precio se mantenía competitivo.

Según (Harvard Business Review, 2020), el Product-Market Fit se alcanza cuando un producto resuelve un problema de manera clara y es deseado por un nicho de mercado que reconoce su valor. Este punto comenzó a emerger con fuerza en las pruebas de Salsas Sumak, donde la conexión emocional y funcional con los clientes fue evidente.

14. Prototipo 2.1

Figura 9

Prototipo 2.1



Elaborado por: Los autores

15. Factibilidad, viabilidad y deseabilidad

Factibilidad: Se comprobó que la tecnología de deshidratación era aplicable en pequeña escala, con maquinaria accesible y procesos replicables. Los ingredientes utilizados (queso manaba, mango costeño, ajo criollo) son comunes y se encuentran en mercados locales.

Viabilidad: El costo promedio de producción por unidad oscila entre USD 0,90 y 1,40, con un precio estimado de venta al público de USD 2,50–3,00, lo que permite un margen de

ganancia razonable. Los canales de venta incluyen ferias, tiendas gourmet y redes sociales, con bajo costo de entrada.

Deseabilidad: Las tendencias de consumo "clean label", la valorización de lo local y el deseo de alimentación saludable refuerzan el potencial del producto (Mintel Group Ltd, 2022). La respuesta positiva en las ferias y la participación del chef aportan credibilidad y cercanía a la marca.

Conclusión

El proceso de validación de Salsas Sumak confirma que existe un encaje real entre nuestra propuesta de valor y las aspiraciones del consumidor objetivo. A través de un proceso iterativo, colaborativo y centrado en el usuario, se ha logrado un producto que es factible de producir, viable económicamente y deseado por un segmento creciente del mercado ecuatoriano.

INFORME DE FOCUS GROUP - SALSAS SUMAK

Fecha: 2 y 3 de Julio del 2025

Duración: 1 hora 45 minutos por sesión

Número de participantes: 12

Perfil del participante: Mujeres y hombres entre 23 y 44 años. NSE medio y medio alto. Consumidores urbanos: profesionales, amas de salsas, jóvenes independientes.

Lugar: GYE/ Empresa CNT y Oficinas CRESA

Objetivo del estudio: Este estudio busca recopilar información cualitativa que permita evaluar la aceptación de las salsas deshidratadas Salsas Sumak, considerando aspectos clave como el perfil sensorial (sabor y textura), la facilidad de preparación, el diseño del empaque, la practicidad de uso, los atributos culturales vinculados a la identidad ecuatoriana y la propuesta de valor que ofrece el producto dentro del mercado de alimentos saludables.

INFORME DE FOCUS GROUP - SALSAS SUMAK

Fechas: 2 y 3 de julio de 2025

Duración: 1 hora y 45 minutos por sesión.

Participantes: 12 personas (hombres y mujeres entre 23 y 44 años), NSE medio y medio-alto, residentes urbanos de Guayaquil: profesionales, amas de salsas y jóvenes independientes.

Locaciones: Oficinas de CNT y CRESA.

Moderadores: Andrea Fiero y Daniel Maldonado

Objetivo del Estudio: Evaluar la percepción, aceptación y resonancia cultural del portafolio de salsas deshidratadas Salsas Sumak, desde una perspectiva sensorial, funcional y emocional. El estudio exploró el impacto de atributos como la preparación, el empaque, la identidad ecuatoriana y los valores asociados a la alimentación saludable, en la decisión de compra de consumidores urbanos.

Introducción del focus group

Para establecer un ambiente de confianza e introspección, el focus group inició con una dinámica emocional: los participantes compartieron platos que evocaban su niñez o sus raíces. Este ejercicio reveló una profunda conexión con preparaciones tradicionales como guatita, seco de chivo o caldo de gallina. La mención espontánea de estos sabores permitió una transición natural hacia la propuesta de Salsas Sumak, generando identificación genuina

Exploración de hábitos y valores alimenticios

Se discutieron rutinas alimenticias cotidianas y los desafíos de cocinar en medio de agendas exigentes. Entre los hallazgos clave:

La mayoría cocina entre 15 a 30 minutos entre semana.

Existe un alto aprecio por lo natural y hecho en salsas, pero también se exige practicidad sin sacrificar salud.

El sello “hecho en Ecuador” es interpretado como sinónimo de identidad, arraigo y orgullo culinario.

“Cuando un producto es hecho en Ecuador y sabe a Ecuador, me siento identificado”, comentó Esteban (37 años), reflejando el valor emocional del origen local.

Presentación de salsas sumak y empaque

Salsas Sumak fue presentada como una línea de salsas deshidratadas 100% naturales con sabores inspirados en el Ecuador costero. El empaque recibió comentarios positivos por:

Su estética rústica y artesanal, que transmite autenticidad.

La ventana transparente, que genera confianza al revelar el contenido.

El código QR con recetas, considerado moderno y útil.

Sugerencias:

Incorporar pictogramas de preparación para mayor claridad.

Añadir una breve narrativa sobre el origen cultural del sabor.

“Este empaque me transmite algo hecho con amor, algo de salsas”, compartió Joselin (32 años).

Figura 10

Focus Group



Elaborado por: Los autores

Figura 11

Focus Group



Elaborado por: Los autores

Prueba de producto

Se probaron tres sabores frente al grupo, evaluando su impacto sensorial y conexión cultural:

Tabla 3

Evaluación General

Sabor	Evaluación General	Comentarios Clave
Ajo con Queso Manaba	Muy positiva	Familiar, láctea, evocadora de platos manabitas. Versátil. “Me supo a empanada manaba.”
Ají con Mango	Alta aceptación	Tropical, fresco, bien equilibrado. Opción ideal para ceviches o snacks.
Cebolla con Tocino	Baja aceptación	Percibido como artificial, pesado y desconectado del gusto local. “Sabor muy americano.”

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

La respuesta al sabor de cebolla con tocino reveló una desconexión emocional y sensorial con la identidad ecuatoriana, por lo cual se sugiere su exclusión del portafolio inicial.

Reflexión emocional y cultural

Hacia el final, se invitó a reflexionar emocionalmente sobre lo probado. Las respuestas fueron profundas:

“Me recordó a mi abuela cocinando.”

“Sentí orgullo. Es algo sencillo, pero tan nuestro.”

“Esto podría conquistar el mundo si no pierde su esencia ecuatoriana.”

Análisis general y recomendaciones

Fortalezas:

Conexión emocional con sabores tradicionales.

Atractivo por ser natural, práctico y libre de aditivos artificiales.

Empaque funcional y diferencial.

Áreas para mejorar:

Reformular el sabor de cebolla con tocino o retirarlo.

Ampliar el contenido visual del empaque: instrucciones, historia del sabor.

Recomendaciones estratégicas:

Posicionar los sabores “Ajo con Queso Manaba” y “Ají con Mango” como productos insignia.

Reforzar el storytelling cultural en el diseño y la comunicación de marca.

Explorar sabores con influencia serrana o amazónica.

Desarrollar formatos portátiles (oficinas, picnics, viajeros).

Continuar con pruebas de mercado y desarrollo comercial.

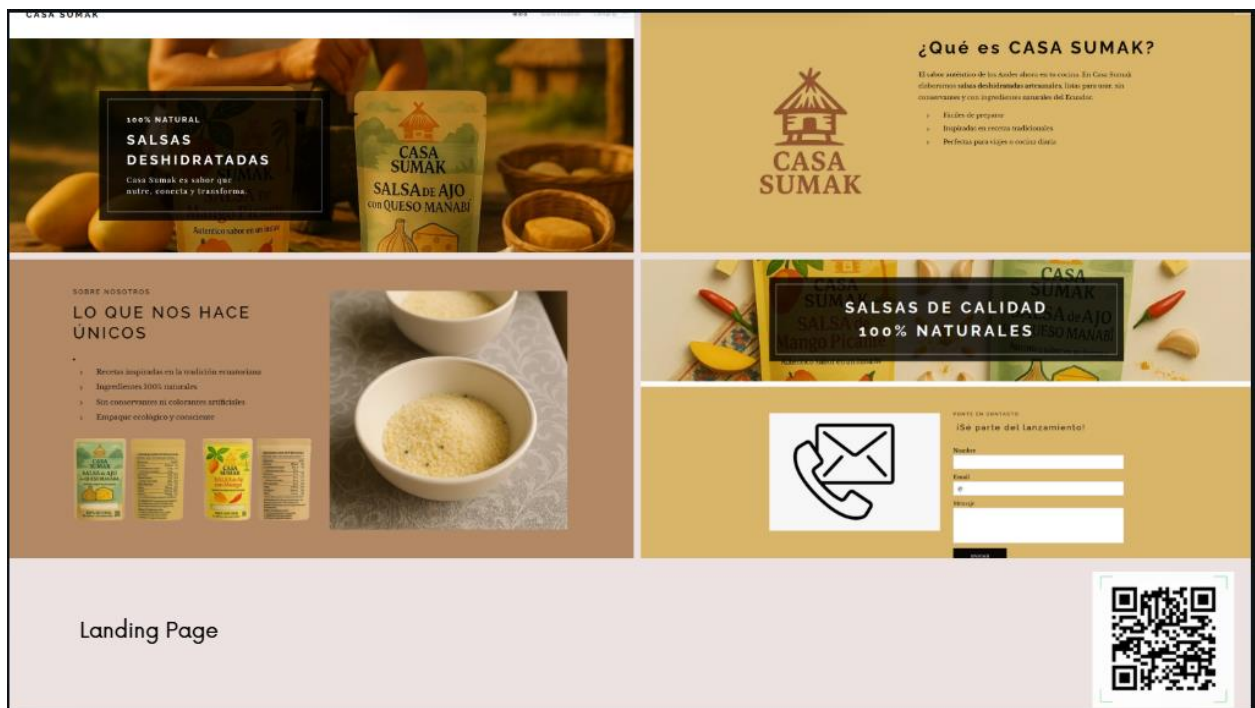
Conclusión

El estudio validó la propuesta de valor de Salsas Sumak como un producto con gran potencial dentro del segmento de consumidores urbanos que privilegian practicidad, autenticidad y salud. Las salsas que mejor conectaron no solo evocaron el sabor del hogar, sino también un orgullo profundo por lo propio. Esta aceptación emocional refuerza el poder del alimento como vehículo de identidad cultural, lo cual representa una ventaja competitiva sólida para la internacionalización del producto.

16. Landing page

Figura 12

Landing page



Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Inserte el siguiente link:

<https://andyfisu.cms.webnode.ec/>

17. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

17.2 Localización

El emprendimiento Salsas Sumak, estará ubicado en la ciudad de Guayaquil, sector de La Atarazana. La elección responde al criterio de operatividad, ya que cuenta con la infraestructura adecuada para la producción de las salsas deshidratadas.

En el lugar se dispone de un horno de convección, una herramienta principal para la deshidratación de ingredientes naturales, lo que permite garantizar la calidad del producto sin aditivos, conservantes y químicos. Además, se cuenta con el apoyo de un chef especializado, quien brinda colaboración en el desarrollo de las recetas para lograr las salsas, control de calidad y ajuste de sabores.

Desde el sector de La Atarazana, se favorece la distribución hacia otros sectores de la ciudad de Guayaquil. Este está ubicado en el norte de la ciudad, atravesado por la Avenida Carlos Plaza Dañín y rodeada por otras arterias viales como la Pedro Menéndez Gilbert y Avenida de las Américas. (El Universo, 2020).

Este entorno brinda al emprendimiento la ventaja de iniciar operaciones con una adecuada infraestructura, aprovechar de igual manera el recurso humano local calificado y facilitar la llegada del producto al consumidos mediante múltiples canales de distribución.

17.3 Elaboración de mapa de procesos del emprendimiento

Según (Torres, s.f.), un proceso es una secuencia de tareas que se realizan seguidas una tras otra para alcanzar un objetivo. La suma de estos procesos tiene como resultado la entrega del producto. Salsas Sumak se adapta a tres tipos de procesos: estratégicos, operativos y de apoyo.

(Gestion-Calidad, 2016), señala que los procesos estratégicos son aquellos que están destinados a definir el rumbo de la empresa, es decir, definen y controlan las metas de esta. También manifiesta que los procesos operativos son aquellos que generan el producto o servicio y repercuten de manera directa en la satisfacción del cliente final. En cuanto a los procesos de apoyo o de soporte, son los que ayudan a los procesos operativos. Si bien es cierto que no fabrican el producto directamente, son esenciales para que los procesos funcionen de

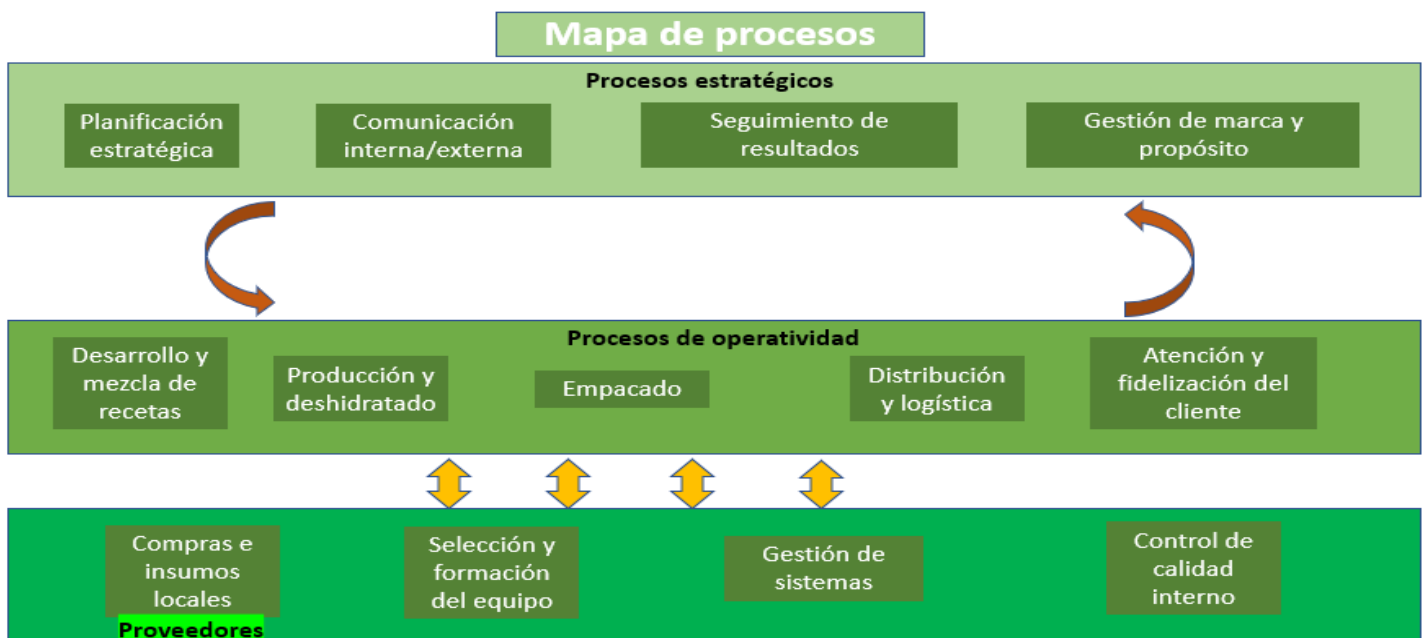
manera correcta y por ende se garantice la viabilidad y continuidad de la empresa.

17.4 Mapa de procesos de Salsas Sumak

Fuente: Elaboración propia (Gestion-Calidad, 2016)

Figura 13

Mapa de proceso

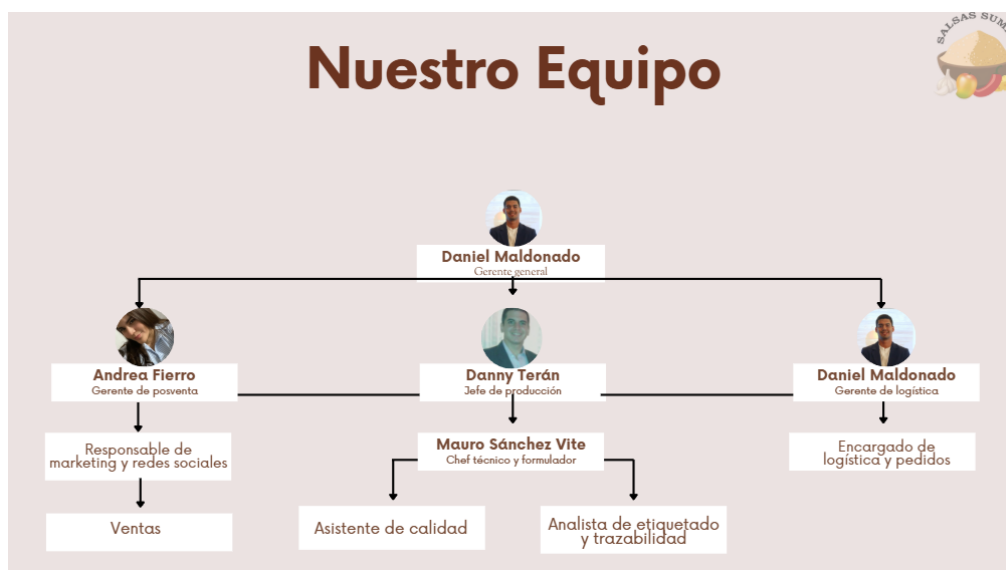


Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

17.5 Organigrama

Figura 14

Organigrama



Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Gerente General: Daniel Maldonado

Lidera la estrategia de negocio, expansión y posicionamiento de la marca en el mercado nacional e internacional.

Gerente de Postventa y Atención al Cliente: Andrea Fierro

Responsable del servicio al cliente, gestión de quejas y fidelización post-compra. Coordina con el equipo de ventas y canales online.

Jefe de Producción y Desarrollo: Danny Terán

Supervisa el desarrollo de nuevas recetas, producción diaria, control de insumos y pruebas de calidad de producto.

Subordinados directos:

Chef Técnico y Formulador

Encargado de aplicar recetas, definir gramajes, evaluar calidad y pruebas de sabor.

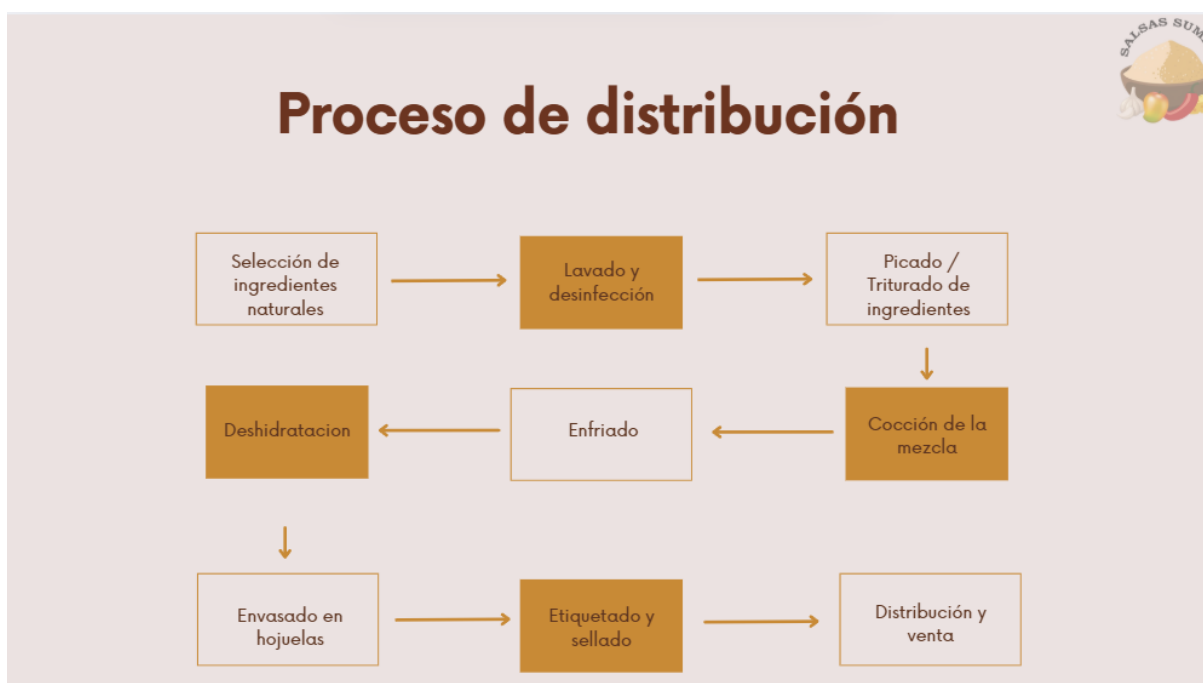
Asistentes de Producción:

Encargados del horneado, deshidratación, envasado y rotulación.

17.6 Flujograma

Figura 15

Flujograma



Fuente: (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura., 2022)

El proceso de distribución que utiliza *Salsas Sumak* no es solo una cadena técnica, sino un viaje en el que los ingredientes naturales se transforman cuidadosamente en un producto final que conserva lo mejor de la cocina artesanal y saludable.

1. Selección de ingredientes naturales:

Todo empieza con la elección minuciosa de los insumos. Aquí no se trata de comprar al por mayor sin mirar, sino de buscar la mejor calidad, frescura y origen, priorizando proveedores locales que garanticen autenticidad y sabor.

2. Lavado y desinfección:

Una vez seleccionados, los ingredientes pasan por un proceso riguroso de limpieza. Este paso asegura no solo la inocuidad, sino también la confianza del consumidor, eliminando impurezas y garantizando que lo que llega al plato sea puro y seguro.

3. Picado y triturado:

Los ingredientes, ya limpios, son cortados y triturados con la precisión necesaria para conservar sus propiedades y facilitar la integración de sabores. Aquí comienza la magia de la textura y el aroma.

4. Cocción de la mezcla:

En este punto, los ingredientes se fusionan bajo una cocción controlada. No es un simple “cocer”, sino un arte culinario en el que el chef ajusta temperaturas y tiempos para que los sabores se potencien y se logre el equilibrio perfecto.

5. Enfriado:

Una vez cocinada la mezcla, se deja reposar y enfriar de forma controlada. Este paso es clave para evitar pérdidas de sabor o textura y para preparar el producto para el siguiente proceso.

6. **Deshidratación:**

Aquí se realiza la transformación más importante: eliminar la humedad sin sacrificar el sabor ni los nutrientes. El uso de un horno de convección asegura un secado uniforme, prolongando la vida útil sin necesidad de químicos ni conservantes.

7. **Envasado en hojuelas:**

El producto deshidratado se presenta en forma de hojuelas, listas para ser usadas. Este formato práctico y versátil permite que la salsa esté disponible siempre que se necesite, sin preocuparse por refrigeración. **Etiquetado y sellado:** Más que una etiqueta, es la carta de presentación. En este paso, cada empaque recibe su sello de identidad, información nutricional y la historia que conecta al consumidor con la marca.

8. **Distribución y venta:**

Finalmente, las salsas viajan hacia tiendas gourmet, supermercados orgánicos y plataformas digitales, llevando a cada hogar un pedazo de sabor auténtico, saludable y sostenible.

18. Conformación legal del emprendimiento

Nombre comercial: Salsas Sumak

Actividad: Producción y comercialización de salsas deshidratadas

Tipo de negocio: gastronómico

Forma jurídica: Régimen Rimpe emprendedor

RIMPE es un régimen simplificado tributario en Ecuador para negocios con ingresos menores a \$300.000 anuales. Está dividido en dos grupos: Emprendedores y Negocios Populares.

Salsas Sumak se registra como:

Tipo de contribuyente: Emprendedor

Límite de ingresos: Hasta \$300.000 al año

- RUC obligatorio
- Debe emitir facturas electrónicas
- No paga IVA ni ISD en forma regular (solo en compras/importaciones)
- Pago de tarifa fija anual según tabla del SRI (desde \$60 hasta \$1200)

Requisitos legales:

- Registro en el SRI como RIMPE Emprendedor.
- Obtención de RUC.
- Inscripción en el municipio para el permiso de funcionamiento.
- Cumplimiento de normas ARCSA (por tratarse de un producto alimenticio).
- Certificados de buenas prácticas de manufactura (BPM) (recomendado).
- Marca registrada en el **SENADI** (recomendado).
- (Servicio de Rentas Internas (SRI), s.f.)

- (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS), s.f.)

19. Internacionalización

País de destino: Perú

Perú ha sido seleccionado como país destino para la internacionalización del producto Salsas Sumak debido a su cercanía geográfica, afinidad cultural y gastronómica con Ecuador, su pertenencia a la Comunidad Andina (CAN), y su apertura comercial hacia productos gourmet y artesanales. Estas características hacen de Perú un mercado estratégico ideal para nuestro emprendimiento que busca su primera experiencia de exportación.

Análisis del mercado peruano

Población estimada (2025): 34 millones de habitantes.

Tendencias de consumo: Perú muestra un crecimiento constante en el consumo de productos artesanales, salsas picantes y gourmet. Existe una valorización de productos naturales y de tradición regional.

Preferencias del consumidor: La gastronomía peruana tiene una fuerte presencia del picante, sabores intensos y tropicales, lo que favorece la aceptación de las salsas como las de Salsas Sumak.

Canales de distribución potenciales: Supermercados

Barreras arancelarias y no arancelarias

Barreras arancelarias

Gracias a que Ecuador y Perú son miembros de la Comunidad Andina (CAN), los productos procesados como las salsas deshidratadas tienen un arancel del 0%.

Para beneficiarse de esta exoneración, se debe presentar el Certificado de Origen Andino emitido por la entidad autorizada en Ecuador.

Barreras no arancelarias

Registro Sanitario en Perú: Obligatorio, gestionado a través de la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA).

Etiquetado: Debe cumplir con las normativas peruanas. Incluye:

Nombre del producto

Ingredientes

Información nutricional

Lote y fecha de vencimiento

País de origen

Nombre o razón social del fabricante o importador

19.2 Proceso de Exportación**Producto:**

Salsas deshidratadas (ajo con queso manaba y ají con mango)

Presentación: Fundas kraft selladas de 30g

Cantidad: 1,000 unidades (500 por tipo de salsa)

Peso estimado: 50 kg (con empaque)

Ruta terrestre: Guayaquil – Huaquillas – Lima

Duración estimada: 3 a 5 días

Distancia: 1.450 km aprox.

Documentos requeridos:

Factura comercial

Lista de empaque

Certificado de Origen CAN (exonera aranceles)

Registro sanitario (ARCSA)

Declaración Aduanera de Exportación (DAE)

Permiso sanitario del importador (DIGESA - Perú)

Guía de transporte

19.3 Incoterm

DAP (Delivered at Place): Salsas Sumak cubre el transporte hasta Lima. El importador peruano asume el pago de impuestos y permisos sanitarios al ingreso.

Se usará este incoterm dado que somos un emprendimiento que está comenzando y queremos dar seguridad al comprador facilitando la parte logística

Tabla 4

Ventaja del Incoterm

Ventaja	Descripción
Facilita la venta al comprador	Ellos solo reciben la mercancía en su país, sin preocuparse por el transporte internacional.
Mayor control sobre la entrega	Salsas Sumak puede supervisar el envío completo hasta el destino final.
Ideal para nuevas relaciones comerciales	Genera confianza en distribuidores que no quieren lidiar con logística internacional.

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Figura 16

Proceso de internacionalización



Elaborado por: Los autores

¿Por qué elegir Perú como destino de exportación para Salsas Sumak?

1. Tamaño y crecimiento del mercado peruano de condimentos y salsas

El mercado peruano de salsas y condimentos generará ingresos estimados de US \$920 millones en 2025, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 6.3 % entre 2025 y 2030, y un consumo proyectado de 6.6 kg per cápita en 2025. (Statista, 2025)

Esta tendencia indica una creciente demanda por productos saludables y gourmet, lo cual abre una ventana de oportunidad para Salsas Sumak.

2. Convenios comerciales y reducción de barreras

Ambos pertenecen a la Comunidad Andina (CAN), lo que facilita el comercio mediante reducciones arancelarias y trámites simplificados. (Reddit, 2023)

3. Tendencia creciente del mercado por alimentos gourmet saludables

El consumo de condimentos, salsas y preparados alimenticios saludables está en alza, acelerado por estilos de vida conscientes en Lima, Arequipa o Cusco. Esto ofrece una oportunidad real para productos diferenciados como Salsas Sumak.

4. Ventaja estratégica regional

Perú representa un destino de exportación clave con infraestructura portuaria moderna (Callao, Guayaquil), experiencia logística regional y un contexto cultural y culinario andino que facilita la entrada de productos ecuatorianos con identidad.

20. Plan de marketing

20.2 Establecimiento de objetivos

De acuerdo con una plataforma de gestión de proyectos, (ASANA, 2025), fijar objetivos SMART posibilita conservar a los equipos enfocados e incrementar las probabilidades de éxito al tener metas realistas y accionables. Para Salsas Sumak, los objetivos SMART, son una hoja de ruta para el posicionamiento de la marca, educación al consumidor y formación de alianzas estratégicas.

Reconocimiento de la marca: Salsas Sumak

Incrementar en un 40% el reconocimiento de Salsas Sumak como marca, en la segmentación de consumidores urbanos de NSE medio y medio-alto, entre los 20-45 años en la ciudad de Guayaquil, en un plazo de 6 meses, por medio de una campaña de marketing emocional y digital con una perspectiva cultural. (Abascal, 2025)

Creación de una comunidad digital

Obtener un alcance de al menos 1.000 seguidores en Instagram y realizar un promedio mensual de 500 interacciones (entre likes, comentarios emitidos por el consumidor o enlaces) en los primeros 4 meses después del lanzamiento de Salsas Sumak, mediante publicaciones con fines educativos y culturales enfocadas en la practicidad del producto, valor nutricional y origen local de las salsas deshidratadas, orientadas a las prácticas de consumo digital del consumidor urbano.

El 95.2% de los internautas en Ecuador entre los 18 y 44 años usan las redes sociales de manera activa, y el 58.7% persigue marcas para tener conocimiento de productos que vayan acorde a sus valores, en especial con alimentos saludables y emprendimientos locales. (DATAREPORTAL ECUADOR, 2024)

Validación de aprobación del portafolio

Realizar una validación de aceptación al 100% del portafolio (salsa de ajo con queso manaba y ají con mango), a través de pruebas adicionales del producto con una cantidad de al menos 50 consumidores final en ferias gastronómicas, degustaciones o eventos en la ciudad de Guayaquil, que estén dentro de los primeros 3 meses después del lanzamiento del producto, y efectuar ajustes al producto según las retroalimentaciones de los consumidores. (Myers, 2022), (McClurg, 2023)

Formación al consumidor

Llevar a cabo al menos 8 piezas educativas (videos, recetas), en redes sociales en el transcurso de 60 días, con el fin de brindar información sobre las ventajas de las salsas deshidratadas, el modo de preparación y beneficios, frente a las salsas elaboradas industrialmente. (Prabhakaran, 2025)

El desconocimiento del consumidor sobre los alimentos deshidratados es una barrera fundamental identificada en el FODA. La educación visual contribuirá a superar esta barrera y por ende a la adopción del producto.

Alianzas estratégicas

Definir al menos 3 alianzas comerciales con tiendas gourmet, distribuidores orgánicos, y supermercados, en la ciudad de Guayaquil hasta diciembre del presente año, como canales piloto de distribución, con la finalidad de posicionar y distribuir el portafolio de Salsas Sumak, garantizando de esta manera una mayor visibilidad, acceso a consumidores urbanos y validación del relato tanto cultural como saludable de las salsas. (Jerez & Ordóñez, 2024) , (CESTE CENTRO UNIVERSITARIO, s.f.)

20.3 Estrategia de Marketing Mix (4P's) de Salsas Sumak

1. Producto

Salsas Sumak ofrece una línea de salsas deshidratadas elaboradas con ingredientes 100% naturales, sin aditivos ni conservantes, que rescatan sabores ancestrales del Ecuador y los presentan en un formato práctico y saludable. Cada receta ha sido desarrollada con el acompañamiento de un chef especializado, garantizando así una experiencia gourmet que conecta con la cultura andina. Este producto apunta a consumidores que valoran su salud, pero también desean disfrutar de sabores auténticos con identidad latinoamericana.

Según (Kotler P. &, 2018) un producto debe satisfacer no solo una necesidad funcional,

sino también emocional y simbólica; Salsas Sumak cumple ese rol al representar salud, tradición e innovación culinaria.

2. Precio

La política de precios sigue una estrategia de penetración selectiva, fijando un valor competitivo en el mercado peruano que refleje la calidad gourmet del producto, sin dejar de ser accesible al consumidor medio-alto. Se considera el uso de precios diferenciados por canal (mayoristas, tiendas especializadas, e-commerce), manteniendo márgenes justos y sostenibles.

3. Plaza (Distribución)

En Perú, Salsas Sumak se distribuirá inicialmente en ciudades como Lima, Arequipa y Cusco a través de tiendas gourmet, mercados saludables, ferias gastronómicas, y plataformas de comercio electrónico. Se planea una alianza con importadores especializados en productos orgánicos y artesanales. A futuro, se busca incluir cadenas de supermercados en la categoría de alimentos saludables.

Según (Czinkota, 2013), la estrategia de distribución debe estar alineada con el posicionamiento del producto. En este caso, los canales elegidos refuerzan la propuesta de valor saludable y cultural.

4. Promoción

La promoción se enfocará en generar conexión emocional con el consumidor peruano a través de campañas digitales (Instagram, TikTok, Facebook), storytelling de la marca, alianzas con chefs locales, y demostraciones en puntos de venta. Se resaltarán el origen andino común entre Ecuador y Perú, apelando a la identidad regional y a la sostenibilidad del producto.

Como menciona (Belch, 2015) la comunicación integrada de marketing debe construir relaciones duraderas, y eso se logra contando historias que importan.

Propuesta comunicacional

Objetivo general: Posicionar Salsas Sumak como una marca referente de salsas deshidratadas gourmet y saludables en Ecuador y Perú, resaltando su origen natural, tradición culinaria y aporte a un estilo de vida saludable.

Ejes comunicacionales:

Salud y bienestar: Promover el consumo de productos sin aditivos y conservantes.

Cultura y tradición: Rescatar sabores auténticos de la cocina ecuatoriana en un formato innovador.

Sostenibilidad: Destacar el empaque comestible y prácticas responsables.

Tono de comunicación: Cercano, auténtico, educativo y cultural, con un lenguaje claro y atractivo que conecte con las emociones y la identidad local.

Mensajes clave:

“Sabor de casa, donde estés.”

“Tradición y salud en cada cucharada.”

“Transforma lo cotidiano en gourmet.”

Canales principales:

Digital: Instagram, TikTok, Facebook y YouTube con videos cortos, recetas y demostraciones.

Directo: WhatsApp Business para atención personalizada y fidelización.

Eventos: Degustaciones en ferias gastronómicas y tiendas gourmet.

Prensa: Notas en blogs y revistas de gastronomía y vida saludable.

Estrategias clave:

- Lanzamiento con campaña teaser 30 días antes.
- Alianzas con chefs y food bloggers para contenido colaborativo.

- Activaciones en puntos de venta estratégicos con degustaciones en vivo.
- Producción de cápsulas de storytelling mostrando el proceso de elaboración y origen de los ingredientes.

Indicadores de éxito:

- Alcance de +50.000 personas en redes sociales en el primer mes post-lanzamiento.
- Crecimiento del 15% mensual en seguidores.
- Tasa de interacción mínima del 5%.
- Conversión del 10% en campañas de lanzamiento.
- Interpretación y enfoque estratégico

TAM (6,500 k): Población total entre 20 y 45 años en Ecuador. Incluye tanto zonas urbanas como rurales.

SAM (5.000 k): Personas urbanas dentro del rango de edad objetivo, con mayor acceso a canales de compra modernos y conciencia de salud.

SOM (25 k): Meta inicial alcanzable en el primer año con estrategias focalizadas, ventas multicanal y propuesta diferenciada de Salsas Sumak.

Este segmento urbano, con edades entre 20 y 44 años, está compuesto por personas jóvenes y de mediana edad que buscan practicidad, salud, sabores auténticos y productos innovadores. Viven en ciudades principales como Quito, Guayaquil y Cuenca, y consumen de manera consciente, evitando ultraprocesados y apoyando causas locales y sostenibles. Son el público ideal para Salsas Sumak debido a su afinidad por productos saludables con identidad cultural.

20.4 Mercado Meta

Edad: 20 a 45 años

Género: Ambos

Ubicación: Zonas urbanas de Ecuador y Perú

Nivel socioeconómico: Medio y medio-alto

Características:

Conscientes de su salud

Buscan alimentos sin aditivos ni conservantes

Apoyan productos locales y sostenibles

Valoran la practicidad

Necesidades y deseos

Reducir el consumo de salsas ultraprocesadas

Acceder a sabores auténticos sin perder tiempo en la cocina

Consumir productos con identidad ecuatoriana

Alimentarse sin culpa, cuidando la salud y el planeta

Competencia

Directa:

Salsas de los Andes: productos locales, pero con conservantes y bajo enfoque gourmet.

La Gustadina: muy popular, accesible, pero altamente procesada.

Franz: variedad de sabores, pero sin posicionamiento saludable.

Indirecta:

McCormick y H.E.B.: marcas internacionales con fuerte distribución, pero con menor conexión cultural local.

Tendencias del mercado (Ecuador y región)

Crecimiento del consumo consciente post pandemia.

Mayor interés en etiquetas limpias ("clean label").

Alta demanda de productos prácticos y funcionales.

Preferencia por alimentos con ingredientes naturales y sostenibles (FAO, El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo, 2022)

KPIs

10K seguidores en Instagram en 3 meses.

15% tasa de conversión desde redes a compra.

20 restaurantes afiliados en primer semestre.

Margen bruto $\geq 35\%$.

Tabla 5

Estrategia de Posicionamiento

Fase del Proyecto	Objetivo	Estrategia	Detalle de Gasto	Justificación	Presupuesto (USD)
Pre-lanzamiento	Generar expectativa y visibilidad	Campaña teaser en redes + contenido emocional	*Diseño gráfico y branding inicial: \$50 *Anuncios pagados en Instagram/TikTok: \$100 *Colaboración con 2 microinfluencers: \$50	El objetivo es generar recordación y curiosidad antes del lanzamiento. Las redes sociales y microinfluencers permiten llegar a un público específico (20-45 años) a bajo costo.	\$200
Lanzamiento oficial	Dar a conocer la marca con alto impacto visual y emocional	Evento de presentación + degustaciones	*Alquiler de espacio en feria gastronómica local: \$80 *Producción de material POP y decoración: \$50 *Preparación y entrega de muestras: \$70	Una presentación física permite interacción directa con el consumidor y generar prueba del producto, aumentando la intención de compra.	\$200
Mes 1-3	Construir confianza y educar al consumidor	Video-recetas + blogs de salud	*Producción audiovisual profesional (3 videos): \$80 *Redacción y diseño de artículos para blog: \$40 * Pauta en redes para difusión de contenidos: \$30	Los consumidores necesitan información sobre beneficios y usos del producto para incorporarlo en su rutina. El contenido educativo refuerza la marca como saludable y confiable.	\$150
Mes 4-6	Fidelización y fortalecimiento del posicionamiento	Programa de referidos, email marketing y recompra	*Plataforma de email marketing (suscripción 3 meses): \$50 *Incentivos para referidos y recompra: \$60 *Diseño de boletines y envío: \$40	Mantener clientes y generar compras recurrentes es más rentable que captar nuevos. El email marketing y recompensas fortalecen la relación con el cliente.	\$150
TOTAL	—	—	—	—	\$700

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

21. Presupuesto de marketing

Tabla 6

Presupuesto de marketing

Rubro	% del Presupuesto	Monto Mensual (USD)
Publicidad digital (Meta, TikTok, Google)	35%	\$ 245,00
Producción de contenido	25%	\$ 175,00
Eventos y degustaciones	15%	\$ 105,00
Influencers y microinfluencers	15%	\$ 105,00
Material POP y branding	10%	\$ 70,00
TOTAL MENSUAL	100%	\$ 700,00

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

21.2 Tácticas y entregables por fase (lista operativa)

Pre-lanzamiento

- **Pilares de contenido:** (1) Sabor costeño auténtico, (2) 100% natural sin aditivos, (3) Fácil y rápido: solo agua caliente, (4) Identidad ecuatoriana.
- **Calendario (muestra 1 semana):**
 - Lunes: Reel teaser 12s (close-ups + texto “Pronto…”).

- Miércoles: Carrusel “¿Con qué la combinarías?” + sticker encuesta.
- Viernes: Reel “1 minuto” (agregar agua/calentar/servir).
- Diario: 2–3 stories + sticker “Únete a la lista”.
- **Landing/WhatsApp:** formulario simple (nombre, ciudad, canal preferido). Auto respuesta con beneficio de lanzamiento.

Lanzamiento oficial

- **Evento de degustación (2 horas):** mesa de madera + crackers/verduras; mini banner; QR a compra; **registro** de asistentes (Google Form) para remarketing.
- **Ofertas:** Dúo Sumak (pack x2), pack “Piqueo” (3 unidades) y envío a precio promocional por 72h.
- **Influencers:** 4–6 micro (5–20k seguidores, food local). Brief con mensajes clave, 1 reel + 2 stories + link/código.

Mes 1–3 (educación)

- **Video-recetas (15–30s):**
 - Mango picante: nachos, alitas, rollitos primavera.
 - Ajo con queso manaba: panes, papas, vegetales, sándwiches.
- **Email flow (automatizado):**
 - D0: Gracias + cómo rehidratar + 2 tips.
 - D7: 3 recetas + “cómo guardarla”.
 - D25: Recordatorio de recompra + bundle.
- **Contenido “prueba social”:** repost de clientes, antes/después, comparativa “industrial vs Sumak”.

Mes 4–6 (fidelización)

- **Programa de referidos (simple y medible):** código único vía WhatsApp/Shop; amigo -10% en primera compra; **acumulable:** por cada 3 referidos efectivos → 1 sachet 30g gratis o envío gratis.
- **Suscripción:** frecuencia 30/45 días, 2 sabores; beneficio extra: receta exclusiva mensual por email.
- **UGC Challenge mensual:** #MiRecetaSumak (regalo set completo + repost).

21.3 Métricas y fórmulas que usaremos

- **ER (engagement rate)** = (me gusta + comentarios + compartidos + guardados) / alcance. Meta $\geq 5-7\%$ en reels.
- **CTR landing/WhatsApp** $\geq 1.5-2.5\%$.
- **Tasa de conversión** (ventas/visitas) meta $\geq 2.5-3.5\%$.
- **CAC** = inversión marketing / número de pedidos nuevos. Meta $\leq 25\%$ del ticket promedio.
- **Recompra** = pedidos con ≥ 2 compras / clientes totales.
- **Retención 60d** = clientes activos a 60 días / clientes que compraron en t0.
- **LTV** (simplificado) = AOV $\times$ margen bruto $\times$ frecuencia (6 meses).

21.4 Propuesta de piezas (checklist de producción)

- **Pre-lanzamiento (8-10 piezas):** 3 reels teaser, 2 carruseles, 5-6 stories templates, 1 landing simple.
- **Lanzamiento (12-14 piezas):** 1 reel “reveal”, 1 reel “cómo se prepara”, 4 stories por influencer, 2 carruseles de packs, 1 folleto/QR, set de fotos del evento.

- **Mes 1–3 (mensual):** 12 reels de recetas (3/sem), 4 carruseles “tips”, 8–10 stories destacadas, 3 emails.
- **Mes 4–6 (mensual):** 1 video de clientes/UGC, 8 reels (recetas/colab), 2 emails (suscripción + referidos), 1 landing de referidos.

21.5 Canales y roles

- **Orgánico:** Instagram, TikTok, Facebook grupos locales, Google Maps (fichas), WhatsApp.
- **Pagado:** IG/TikTok Ads (reproducciones y conversiones), remarketing a vistas de video y visitantes.
- **Alianzas:** cafés/tiendas saludables para degustaciones, chefs locales para recetas, ferias gastronómicas.
- **Responsables sugeridos:**
 - Contenidos: 1 persona (móvil + Canva/CapCut).
 - Performance: 1 part-time para segmentación y optimización.
 - Operación de evento/alianzas: 1 persona + apoyo.

21.6 Riesgos y cómo mitigarlos

- **Bajo presupuesto:** priorizar UGC y microinfluencers por intercambio; concentrar pauta en 1–2 **creatividades ganadoras**.
- **Mensajes dispersos:** mantener 3 mensajes fijos en todas las piezas (auténtico costeño, natural sin aditivos, listo en 1 min).
- **Dificultad para medir referidos:** usar **códigos únicos** por influencer y formulario de evento con pregunta “¿Quién te recomendó?”.

21.7 Próximos pasos (rápidos)

1. Definir beneficios exactos de lista de espera y referidos.
2. Preparar 6 guiones de video-receta (3 por sabor) y grabarlos en lote esta semana.
3. Armar landing/Google Form y plantillas de autorespuesta WhatsApp.
4. Seleccionar 4–6 microinfluencers locales y enviar brief.
5. Reservar espacio/aliado para degustación (semana de lanzamiento).

22. Evaluación financiera

22.2 Inversión Inicial

Tabla 7

Inversión Inicial

INVERSION INICIAL				
CATEGORIA	DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
ACTIVOS				
Infraestructura	Local fabricación	1	\$ -	\$ -
Mobiliario	Deshidratador de alimentos	2	\$ 440,00	\$ 880,00
Mobiliario	Licuada industrial	2	\$ 265,00	\$ 530,00
Mobiliario	Balanza electrónica	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Mobiliario	Mesa de acero inoxidable	2	\$ 169,00	\$ 338,00
Mobiliario	Estantería	3	\$ 150,00	\$ 450,00
				\$2.238,00
INVENTARIO				
Materia Prima	Insumos			\$ 900,00
GASTOS ADMINISTRATIVO				
Gastos Administrativo	Lanzamiento de marca	1	\$ 700,00	\$ 700,00
TOTAL INVERSION				\$3.838,00
APORTE SOCIOS		\$	%	
FIERRO ANDREA		1.304,92	34%	
MALDONADO DANIEL		1.304,92	34%	
TERAN DANNY		1.228,16	32%	
TOTAL APORTE		3.838,00	100%	

MATERIA PRIMA		VALOR
Mango fresco		25
Ají		100
Pimienta seca		51
Ajo		150
Sal		5
Curry		10
Azúcar		10
Queso Manaba		300
Empaques		249
TOTAL		\$ 900,00

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

El cuadro presentado refleja la inversión inicial necesaria para poner en marcha el emprendimiento Salsas Sumak. La inversión total asciende a USD 3.838, distribuida en tres grandes rubros: activos, inventario y gastos administrativos y de marketing. Dentro de los activos, se incluye la adquisición de maquinaria y mobiliario esencial para la producción, como dos deshidratadores de alimentos (USD 880), dos licuadoras industriales (USD 530), balanzas electrónicas (USD 40), mesas de acero inoxidable (USD 338) y estanterías (USD 450), sumando un total de USD 2.238. En inventario, la materia prima necesaria para las primeras producciones representa USD 900, incluyendo insumos como mango fresco, ají, pimienta seca, ajo, sal, curry, azúcar, queso manaba y empaques. Finalmente, se destina un monto de USD 700 al lanzamiento de la marca como parte de la estrategia de marketing inicial. El financiamiento proviene de los tres socios fundadores: Andrea Fierro y Daniel Maldonado, con un aporte del 34% cada uno (USD 1.304,92), y Danny Terán, con un 32% (USD 1.228,16). Esta distribución de capital refleja un esfuerzo equitativo entre los socios y una inversión estratégica para garantizar el arranque operativo y comercial del negocio.

22.3 Presupuesto de ventas

Tabla 8

Presupuesto de ventas

SALSA SUMAK NOMINA					
		BENEFICIOS SOCIALES		EGRESOS	TOTAL A PAGAR
CARGO	SUELDO	13ER SUELDO	14TO SUELDO	IESS 12,15%	
JEFE PRODUCCION	450,00	37,50	39,17	54,68	471,99
VENDEDOR	450,00	37,50	39,17	54,68	471,99
TOTAL	900,00	75,00	78,33	109,35	943,98

PRESUPUESTO ANUAL NOMINA	
SUELDO	10.800,00
13ER SUELDO	900,00
14TO SUELDO	940,00
TOTAL PRESUPUESTO	12.640,00

22.4 Costos

Tabla 9

Costo de producción

SALSAS SUMAK HOJA DE COSTO DE PRODUCCION					
PRODUCTO: SALSA DE AJI Y MANGO PRESENTACION FUNDA DE 30 GR					
DETALLE	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD UTILIZADA	VALOR KILO	VALOR GRAMO	VALOR TOTAL
Mango fresco	gramos	11	1	0,005	0,055
Ají	gramos	8	6,6	0,0264	0,2112
Pimienta seca	gramos	2	12,52	0,01252	0,02504
Ajo	gramos	3	6,2	0,0248	0,0744
Sal	gramos	3	0,51	0,00051	0,00153
Curry	gramos	1,5	10	0,01	0,015
Azúcar	gramos	1,5	0,9	0,0009	0,00135
Empaque	gramos	1		0,25	0,25
MANO DE OBRA DIRECTA					0,63352
PRODUCCION	HORA	160	1,40625		0,046666667

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION					0,046666667
LUZ	HORA	160	0,09375		0,002045455
AGUA	HORA	160	0,0078125		0,000177273
					0,002222727
COSTO TOTAL PRODUCCION					0,682409394
GASTOS OPERACIONALES					
GASTOS VENTAS	HORA	160	1,40625		0,031818182
GASTOS ADMINISTRATIVOS	HORA	160	4,21875		0,095860795
COSTO GASTOS OPERACIONALES					0,127678977
COSTO UNITARIO DE VENTA					0,810088371

PRODUCTO: SALSA DE QUESO
PRESENTACION FUNDA DE 30 GR

DETALLE	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD UTILIZADA	VALOR KILO	VALOR GRAMO	VALOR TOTAL
Queso manaba	gramos	15	6,4	0,042666667	0,64
Ajo	gramos	10	6,2	0,0248	0,248
Pimienta seca	gramos	2	12,5	0,0125	0,025
Sal	gramos	3	0,51	0,00051	0,00153
Empaque	gramos	1		0,25	0,25
MANO DE OBRA DIRECTA					1,16453
PRODUCCION	HORA	160	1,40625		0,019178082
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION					0,019178082
LUZ	HORA	160	0,09375		0,001232877
AGUA	HORA	160	0,0078125		0,000106849
					0,001339726
COSTO TOTAL PRODUCCION					1,185047808
GASTOS OPERACIONALES					
GASTOS VENTAS	HORA	160	1,40625		0,019178082
GASTOS ADMINISTRATIVOS	HORA	160	4,21875		0,05777911
COSTO GASTOS OPERACIONALES					0,076957192
COSTO UNITARIO DE VENTA					1,262005

La tabla presentada corresponde al **presupuesto de nómina de Salsas Sumak**, en el que se detalla la remuneración y beneficios sociales de los colaboradores clave para el funcionamiento del proyecto.

En este caso, se contemplan **dos cargos esenciales**: el **jefe de Producción**, encargado de supervisar y garantizar la calidad en cada etapa del proceso productivo, y el **Vendedor**, responsable de promover y colocar el producto en el mercado, asegurando el cumplimiento de los objetivos comerciales.

Cada uno recibe un sueldo mensual de **USD 450**, al que se suman los beneficios sociales establecidos por la legislación ecuatoriana: el **décimo tercer sueldo** (USD 37,50 mensuales), el **décimo cuarto sueldo** (USD 39,17 mensuales) y el aporte patronal al **IESS** (12,15 % del sueldo, equivalente a USD 54,68 mensuales). Esto lleva a un total mensual de **USD 471,99** por empleado y **USD 943,98** para los dos.

En cuanto al **presupuesto anual**, la inversión en capital humano asciende a **USD 12.640**, que se distribuye en:

Sueldo anual: USD 10.800

Décimo tercer sueldo: USD 900

Décimo cuarto sueldo: USD 940

Este presupuesto refleja un enfoque responsable y planificado en la gestión de recursos humanos, asegurando que el equipo cuente con una compensación justa y legalmente establecida. Además, pone en evidencia la importancia que *Salsas Sumak* le da a mantener un **equipo motivado y estable**, ya que su desempeño será determinante para la calidad del producto, la satisfacción del cliente y el éxito en el proceso de expansión hacia mercados internacionales como Perú.

Tabla 10

Margen de utilidad

MARGEN DE UTILIDAD			
PRODUCTO	COSTO UNITARIO	% UTILIDAD	PRECIO VENTA
SALSA DE AJI Y MANGO	1,19	40%	1,659066932
SALSA DE QUESO	1,26	40%	1,766807

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

22.5 Balance General

Tabla 11

Balance general

BALANCE GENERAL	
SALSAS SUMAK	
Activo	
Activo Corriente	5.600,00
Caja-Bancos	4.700,00
Inventarios	900,00
Activo no corriente	2.238,00
Activos Fijos	2.238,00
Total Activo	7.838,00
Pasivo y Patrimonio	
Pasivo Corriente	0,00
Pasivo No Corriente	0,00
Obligaciones Bancarias	4.000,00
Patrimonio	3.838,00
Aporte socios	3.838,00
Total Pasivo + Patrimonio	7.838,00

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

22.6 Préstamo bancario

Tabla 12

Préstamo Bancario

BANCO	Pichincha	
FINANCIAMIENTO	\$ 4.000,00	
PLAZO	3	AÑOS
TASA NOMINAL	11,86%	
TASA EFECTIVA	11,86%	
CUOTA	\$1.661,39	
PLAZO	36	MESES
CUOTA MENSUAL	\$132,59	1591,079172

AÑOS	CUOTA	INTERESES	AMORTIZACION DE CAPITAL	SALDO
0				\$ 4.000,00
1	\$1.661,39	\$ 474,40	\$ 1.186,99	\$ 2.813,01
2	\$ 1.661,39	\$ 333,62	\$ 1.327,77	\$ 1.485,24
3	\$ 1.661,39	\$ 176,15	\$ 1.485,24	\$ -

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

TABLA AMORTIZACION				
AÑOS	DIVIDENDO	INTERESES	AMORTIZACION DE CAPITAL	SALDO
0				\$ 4.000,00
1	\$132,59	\$ 39,53	\$ 93,06	\$ 3.906,94
2	\$132,59	\$ 38,61	\$ 93,98	\$ 3.812,97
3	\$132,59	\$ 37,68	\$ 94,91	\$ 3.718,06
4	\$132,59	\$ 36,75	\$ 95,84	\$ 3.622,22
5	\$132,59	\$ 35,80	\$ 96,79	\$ 3.525,43
6	\$132,59	\$ 34,84	\$ 97,75	\$ 3.427,68

7	\$132,59	\$ 33,88	\$ 98,71	\$ 3.328,97
8	\$132,59	\$ 32,90	\$ 99,69	\$ 3.229,28
9	\$132,59	\$ 31,92	\$ 100,67	\$ 3.128,61
10	\$132,59	\$ 30,92	\$ 101,67	\$ 3.026,94
11	\$132,59	\$ 29,92	\$ 102,67	\$ 2.924,26
12	\$132,59	\$ 28,90	\$ 103,69	\$ 2.820,58
13	\$132,59	\$ 27,88	\$ 104,71	\$ 2.715,86
14	\$132,59	\$ 26,84	\$ 105,75	\$ 2.610,11
15	\$132,59	\$ 25,80	\$ 106,79	\$ 2.503,32
16	\$132,59	\$ 24,74	\$ 107,85	\$ 2.395,47
17	\$132,59	\$ 23,68	\$ 108,91	\$ 2.286,56
18	\$132,59	\$ 22,60	\$ 109,99	\$ 2.176,57
19	\$132,59	\$ 21,51	\$ 111,08	\$ 2.065,49
20	\$132,59	\$ 20,41	\$ 112,18	\$ 1.953,31
21	\$132,59	\$ 19,31	\$ 113,28	\$ 1.840,03
22	\$132,59	\$ 18,19	\$ 114,40	\$ 1.725,62
23	\$132,59	\$ 17,05	\$ 115,54	\$ 1.610,09
24	\$132,59	\$ 15,91	\$ 116,68	\$ 1.493,41
25	\$132,59	\$ 14,76	\$ 117,83	\$ 1.375,58
26	\$132,59	\$ 13,60	\$ 118,99	\$ 1.256,59
27	\$132,59	\$ 12,42	\$ 120,17	\$ 1.136,42
28	\$132,59	\$ 11,23	\$ 121,36	\$ 1.015,06
29	\$132,59	\$ 10,03	\$ 122,56	\$ 892,50
30	\$132,59	\$ 8,82	\$ 123,77	\$ 768,73

31	\$132,59	\$ 7,60	\$ 124,99	\$ 643,74
32	\$132,59	\$ 6,36	\$ 126,23	\$ 517,51
33	\$132,59	\$ 5,11	\$ 127,48	\$ 390,03
34	\$132,59	\$ 3,85	\$ 128,74	\$ 261,30
35	\$132,59	\$ 2,58	\$ 130,01	\$ 131,29
36	\$132,59	\$ 1,30	\$ 131,29	\$ 0,00
	\$4.773,24	\$ 773,24	\$ 4.000,00	

22.7 Ventas proyectadas

Tabla 13

Ventas proyectadas

SALSA SUMAK					
VENTAS PROYECTADAS					
PRODUCTO	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029
SALSA MANGO	\$ 15.927,04	\$ 16.185,00	\$ 16.234,80	\$ 16.258,86	\$ 16.507,72
SALSA QUESO	\$ 18.021,43	\$ 18.198,11	\$ 18.374,79	\$ 18.480,80	\$ 18.657,48
TOTAL	\$ 33.948,47	\$ 34.383,11	\$ 34.609,59	\$ 34.739,66	\$ 35.165,20

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Tabla 14

Escenario Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA	COSTO UNITARIO	% UTILIDAD	PRECIO VENTA	UNIDADES PROYECTADAS	VENTA PROYECTADA
SALSA DE AJI Y MANGO	\$ 1,19	40%	\$ 1,66	9600	\$ 15.927,04
SALSA DE QUESO	\$ 1,26	40%	\$ 1,77	10200	\$ 18.021,43
					\$ 33.948,47

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Optimista: este escenario se basa en la aceptación del producto en el mercado, en el buen manejo de un plan de marketing efectivo, proyectando la venta de 55 salsas diarias se

considera un crecimiento del 1% anual, promociones en ferias de emprendimiento y publicidad en redes sociales.

22.8 Escenario Pesimista

Tabla 15

Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA	COSTO UNITARIO	% UTILIDAD	PRECIO VENTA	UNIDADES PROYECTADAS	VENTA PROYECTADA
SALSA DE AJI Y MANGO	\$ 1,19	40%	\$ 1,66	5148	\$ 8.540,88
SALSA DE QUESO	\$ 1,26	40%	\$ 1,77	6696	\$ 11.827,12
					\$ 20.368,00

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Pesimista este escenario considera ventas diarias de 13 unidades, esto se debe a que no hubo un buen manejo de publicidad, promoción y marketing.

¿En qué se basan esas cantidades?

La proyección de 1.650 unidades mensuales (55 unidades diarias) se basa en un análisis cuidadoso de las preferencias de los consumidores y en referencias del mercado. Se realizaron focus groups con 12 participantes en Guayaquil, complementados con degustaciones del producto. Los hallazgos indicaron que el 80 % de los participantes consumiría el producto al menos una vez al día, mientras que el 60 % estaría dispuesto a comprar más de dos unidades por semana. Esto permitió establecer un rango estimado de consumo diario de 30 a 70 unidades, adoptándose 55 unidades diarias como escenario probable, pues representa un punto medio del rango y coincide con la rotación promedio observada en tiendas gourmet y orgánicas (Nielsen, 2021). Para proyectar la demanda anual, se consideró un mercado objetivo (SOM) de 25.000

consumidores, con una penetración inicial del 2 %, equivalente a 500 clientes frecuentes. Si cada cliente adquiere un promedio de 3 unidades por semana, se obtiene la cifra de 1.650 unidades mensuales, coherente con la proyección inicial.

El crecimiento anual se proyecta en 1 %, un valor conservador y realista que refleja varias condiciones del negocio: la capacidad inicial de producción, la necesidad de consolidar la aceptación del producto entre los primeros clientes y la estrategia de expansión gradual a nuevos puntos de venta. Este crecimiento modesto también considera que Salsas Sumak está entrando en un mercado competitivo y busca priorizar la estabilidad y sostenibilidad antes de acelerar la expansión.

En conclusión, esta proyección conecta de manera directa las preferencias del consumidor, los hábitos de consumo y la realidad del mercado.

Tabla 16

Proyección de ventas

Concepto	Detalle	Cálculo
Tamaño del focus group	12 participantes (Guayaquil)	Estudio interno
Intención de consumo diario	0,8	$12 \times 0,8 = 9,6 \approx 10$ participantes
Disposición a comprar >2 unidades/semana	0,6	$12 \times 0,6 = 7$ participantes
Rango estimado de consumo diario	30 – 70 unidades	Focus groups
Escenario adoptado	55 unidades/día	Punto medio del rango
Tamaño del mercado objetivo (SOM)	25.000 consumidores	Estimación interna
Penetración inicial	0,02	$25.000 \times 0,02 = 500$ clientes frecuentes
Consumo promedio por cliente	3 unidades/semana $\approx 0,43$ unidades/día	Encuesta y hábitos de consumo
Unidades diarias proyectadas	55 unidades/día	Rotación promedio
Unidades mensuales proyectadas	1.650 unidades/mes	55×30 días
Crecimiento anual proyectado	1%	Basado en capacidad inicial de producción y consolidación del mercado

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

23. Capital de trabajo

Figura 17

Capital de trabajo

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04
100% Contado	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mano de Obra Directa	\$ 440,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00
Gastos de Operación	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00
Gastos Administrativos	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Otros Gastos	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92	\$ 673,92
Egreso Mensual	\$ 2.003,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingreso Mensual	\$ 0,00	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04	\$ 2.829,04
Egreso Mensual	\$ 2.003,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92	\$ 2.053,92
Saldo Mensual	-\$ 2.003,92	\$ 775,12	\$ 775,12	\$ 775,12	\$ 775,12	\$ 775,12	\$ 775,12	\$ 775,12	\$ 775,12	\$ 775,12	\$ 775,12	\$ 775,12
Saldo Acumulado	-\$ 2.003,92	-\$ 1.228,79	-\$ 453,67	\$ 321,45	\$ 1.096,58	\$ 1.871,70	\$ 2.646,82	\$ 3.421,95	\$ 4.197,07	\$ 4.972,19	\$ 5.747,32	\$ 6.522,44
Capital de Trabajo	-\$ 2.003,92											

Proyección anual	1
Ingreso anual	\$ 33.948,47
Egreso anual	\$ 24.596,99
Saldo anual	\$9.351,48

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

23.2 Flujo de caja proyectado

Tabla 17

Flujo de caja proyectado

		2025	TOTAL	FLUJO DE CAJA PROYECTADO				
		Ago-25	1	2	3	4	5	
A. FLUJO OPERATIVO								
INGRESOS VENTAS			33.948,47	34.383,11	34.609,59	34.739,66	35.165,20	
(-) Costos Variables			- 10.560,00	- 10.800,00	- 10.440,00	- 11.400,00	- 11.856,00	
(-) Costos Fijos			- 5.400,00	- 5.400,00	- 5.400,00	- 5.400,00	- 5.400,00	
(-) Gastos Administrativos			- 5.400,00	- 5.400,00	- 5.400,00	- 5.400,00	- 5.400,00	
(-) Otros Gastos			- 6.795,60	- 6.795,60	- 6.795,60	- 6.915,60	- 6.795,60	
(-) Depreciacion			- 104,40	- 104,40	- 104,40	- 104,40	- 104,40	
Total Gastos			- 28.260,00	- 28.500,00	- 28.140,00	- 29.220,00	- 29.556,00	
Utilidad antes de participacion			5.688,47	5.883,11	6.469,59	5.519,66	5.609,20	
Participación empleados 15%			- 675,22	- 683,30	- 747,65	- 827,95	- 841,38	
Impuesto 25%			- 956,57	- 968,01	- 1.059,17	- 1.172,93	- 1.191,95	
Utilidad Neta			4.056,69	4.231,80	4.662,77	3.518,78	3.575,86	
Inversion Inicial	-3838							
Prestamo Bancario			- 1.186,99	- 1.327,77	- 1.485,24	-	-	
Capital de trabajo	- 2.003,92							
Flujo de caja	- 5.841,92		2.869,70	2.904,03	3.177,52	3.518,78	3.575,86	
VAN	5.705,61							
TIR	44%							
Tasa	11,52%							

Tabla 18

Estado de pérdidas y ganancias

ESCENARIO ESPERADO					
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO					
SALSAS SUMAK					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
VENTAS	33.948,47	34.383,11	34.609,59	34.739,66	35.165,20
TOTAL DE INGRESOS	33.948,47	34.383,11	34.609,59	34.739,66	35.165,20
COSTOS DE VENTA					
COSTOS VARIABLES	10.560,00	10.800,00	10.440,00	11.400,00	11.856,00
COSTOS FIJOS	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00
TOTAL COSTOS	15.960,00	16.200,00	15.840,00	16.800,00	17.256,00
UTILIDAD OPERACIONAL	17.988,47	18.183,11	18.769,59	17.939,66	17.909,20
GASTOS ADMINISTRATIVOS	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00
OTROS GASTOS	6.900,00	6.900,00	6.900,00	7.020,00	6.900,00
TOTAL GASTOS	12.300,00	12.300,00	12.300,00	12.420,00	12.300,00
UTILIDAD ANTES INTERESES	5.688,47	5.883,11	6.469,59	5.519,66	5.609,20
INTERES BANCARIO	1.186,99	1.327,77	1.485,24	0,00	0,00
TOTAL DE INTERESES	1.186,99	1.327,77	1.485,24	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	4.501,48	4.555,34	4.984,35	5.519,66	5.609,20
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES 15%	675,22	683,30	747,65	827,95	841,38
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	3.826,26	3.872,04	4.236,70	4.691,71	4.767,82
25% IMPUESTO A LA RENTA	956,57	968,01	1.059,17	1.172,93	1.191,95
UTILIDAD NETA	2.869,70	2.904,03	3.177,52	3.518,78	3.575,86
Porcentaje de utilidad	8,45%	8,45%	9,18%	10,13%	10,17%

ROA	36,61%
ROE	74,77%

Tabla 19

Estado de pérdidas y ganancias (escenario pesimista)

ESCENARIO PESIMISTA					
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO					
	SALSAS SUMAK				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
VENTAS	20.368,00	20.500,00	21.000,00	21.500,00	22.000,00
TOTAL DE INGRESOS	20.368,00	20.500,00	21.000,00	21.500,00	22.000,00
COSTOS DE VENTA					
COSTOS VARIABLES	10.560,00	10.800,00	10.440,00	11.400,00	11.856,00
COSTOS FIJOS	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00
TOTAL COSTOS	15.960,00	16.200,00	15.840,00	16.800,00	17.256,00
UTILIDAD OPERACIONAL	4.408,00	4.300,00	5.160,00	4.700,00	4.744,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00
OTROS GASTOS	6.900,00	6.900,00	6.900,00	7.020,00	6.900,00
TOTAL GASTOS	12.300,00	12.300,00	12.300,00	12.420,00	12.300,00
UTILIDAD ANTES					
INTERESES	-7.892,00	-8.000,00	-7.140,00	-7.720,00	-7.556,00
INTERES BANCARIO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE INTERESES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE					
PARTICIPACION	-7.892,00	-8.000,00	-7.140,00	-7.720,00	-7.556,00
PARTICIPACIÓN DE					
TRABAJADORES 15%	-1.183,80	-1.200,00	-1.071,00	-1.158,00	-1.133,40
UTILIDAD ANTES DE					
IMPUESTOS	-6.708,20	-6.800,00	-6.069,00	-6.562,00	-6.422,60
25% IMPUESTO A LA RENTA	-1.677,05	-1.700,00	-1.517,25	-1.640,50	-1.605,65
UTILIDAD NETA	-5.031,15	-5.100,00	-4.551,75	-4.921,50	-4.816,95
Porcentaje de utilidad	-0,25	-0,25	-0,22	-0,23	-0,22

ROA	-64,19%
ROE	-131,09%

23.3 CAPM, WACC

Tabla 20

CAPM

CAPM	14,26%	
Rf	4,32%	*Bonos a 10 años de EE.UU. $\approx$ 4.20%
B	0,47	*Beta apalancada, sacada de damodaran y del sector
ERP	4,33%	*Equity Risk Premium (Prima de riesgo del mercado)
CRP	7,90%	*Riesgo país

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Tabla 21

WACC

WACC	11,52%	$=B14*B13/(B11+B13)+B12*B11/(B11+B13)*(1-B15)$
D	\$ 4.000,00	*Valor de préstamo
rd	11,86%	*Tasa de interés del préstamo
E	\$ 3.838,00	*Equity
ke	14,3%	*CAPM
T	25,00%	*Tasa de impuesto corporativo
Gasto financiero	\$ 474,40	

Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Basado en el análisis financiero escenario probable se demuestra que es un proyecto viable y rentable, cuenta con una baja inversión de \$ 3.838, el proyecto Salsas Sumak genera un VAN positivo de \$ 2,093,75 alcanzando n TIR de 44,1% superior al WACC de 11,52%.

24. Conclusiones

Cambio de comportamiento pos pandemia: El consumo de productos saludables en Ecuador aumentó significativamente tras la pandemia, con un 42 % de hogares dedicándose más a su salud a través de la dieta (PRIMICIAS, 2022). Esto confirma que Salsas Sumak, al ofrecer opciones sin aditivos y de vida útil prolongada, está alineada a una necesidad real del consumidor.

Preferencia por lo natural y sostenible: Un estudio reciente de PRO ECUADOR destaca que el 58 % de los consumidores busca productos naturales u orgánicos por considerarlos más saludables y libres de químicos, especialmente millennials y Generación Z (89 % y 85 %, respectivamente) (PRO ECUADOR, 2025). Este dato refuerza la viabilidad de la propuesta de valor de Salsas Sumak.

Tendencias de bienestar en Ecuador: El sector del bienestar ha crecido un 7,3 % en los últimos cinco años, superando a otros sectores en expansión (EKOS NEGOCIOS, 2024). Estos indicadores confirman que el mercado está predispuesto a aceptar productos como los que propones.

Innovación como motor de crecimiento: En Latinoamérica, el 70 % de los consumidores valora más los productos innovadores y saludables que los económicos (Kantar, 2024). Salsas Sumak, con su formato deshidratado y sabores auténticos, puede capturar esa demanda emergente.

25. Recomendaciones

Comunicaciones basadas en evidencia

Usa estas estadísticas del mercado ecuatoriano (42 % de hogares más conscientes, 58 % que prefieren lo natural) como parte del storytelling en tu comunicación para generar credibilidad y resonancia emocional.

Segmentación clara del público objetivo

Dirígete con mensajes específicos a millennials y Generación Z, que demuestran el mayor interés por lo natural y consciente (89 % y 85 % de compra de orgánicos) (PRO ECUADOR, 2025).

Posicionamiento en el canal bienestar y gastronomía

Aprovecha el crecimiento del sector de bienestar (7,3 %) (EKOS NEGOCIOS, 2024)y posiciona tus productos en tiendas, ferias y medios que se relacionen con salud y estilo de vida.

Impulsar la innovación como diferenciador estratégico

Destaca en tus mensajes que Salsas Sumak combina innovación, salud y sabor auténtico un factor que prefiere el 70 % del mercado, incluso por encima del precio (Kantar, 2024).

Crear confianza a través de transparencia

Muestra ingredientes, procesos y beneficios de forma clara y sencilla un elemento valorado por los consumidores modernos que buscan etiquetas limpias y comunicación honesta (ver tendencia “Haciendo transparente la comunicación”).

Aprovechar el canal digital orientado a propósito

Enfoca tus esfuerzos en TikTok e Instagram con contenido educativo y emocional que comunique la salud, tradición y sostenibilidad de tu producto.

26. Anexos

Figura 18

Feria de Emprende Fest



Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

Figura 19

Deshidratación de los ingredientes



Elaborado por: Andrea Fierro, Daniel Maldonado, Danny Terán

27. Referencias

- Abascal, A. (22 de Abril de 2025). *Remove Group*. Obtenido de <https://www.removegroup.com/como-el-storytelling-impacta-en-tu-estrategia-digital-y-mejora-tu-imagen-de-marca/>
- ARCSA. (2015). *ARCSA-DE-042-2015-GGG Expídese la Norma Técnica*. Quito.
- ASANA. (1 de Febrero de 2025). Obtenido de https://asana.com/es/resources/smart-goals?utm_source
- Banco Central del Ecuador. (2022). Obtenido de Informe de la evolucion de la economia ecuatoriana en 2022: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2022pers2023.pdf
- BanEcuador. (s.f.). Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/creditopersonas/creditomicroempresa/>
- Belch, G. E. (2015). Principios de marketing. En McGraw-Hill, *Sobre comunicación relacional y marketing digital*. GLOBAL EDITION.
- Bloor, M. (2001). *Focus Groups in Social Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- CAF. (2022). *La vía verde y digital de las pymes latinoamericanas*. Obtenido de <https://www.caf.com/es/blog/la-via-verde-y-digital-de-las-pymes-latinoamericanas/>
- CEPAL. (2023). *Pobreza en América Latina volvió a niveles prepandemia en 2022, informó la CEPAL con llamado urgente a avanzar en inclusión laboral*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/pobreza-america-latina-volvio-niveles-prepandemia-2022-informo-la-cepal-llamado-urgente#:~:text=El%20trabajo%20dom%C3%A9stico%2C%20apunta%20la,inclusi%C3%B3n%20laboral%2C%20concluye%20el%20organismo>.
- CESTE CENTRO UNIVERSITARIO. (s.f.). *Alianzas estratégicas en el emprendimiento: claves para el éxito a nivel global*. Obtenido de <https://www.ceste.es/areas-de-negocio/emprendimiento/alianzas-estrategicas/>
- Czinkota, M. R. (2013). Negocios internacionales (8ª ed.). Cengage Learning. En M. E. Porter, *Fundamentos sobre acuerdos regionales en marketing global*. . Diamond.
- DATAREPORTAL ECUADOR. (23 de Febrero de 2024). *DATAREPORTAL*. Obtenido de <https://datareportal.com/reports/digital-2024-ecuador>
- Deloitte. (2023). *Crecimiento rentable*. Obtenido de <https://www.deloitte.com/latam/es/Industries/consumer/perspectives/crecimiento-rentable-de-la-industria-del-consumo-2023.html>

ec, c. s. (s.f.). Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/>

Ecuador, P. (2025). *Crédito busca transformar las remesas de los migrantes en negocios familiares*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/95564-2/>

EFSA. (2024). *Campaña «Safe2Eat» 2024: capacitar a los consumidores de toda Europa*. Obtenido de <https://www.efsa.europa.eu/es/news/safe2eat-2024-campaign-empowering-consumers-across-europe#:~:text=Una%20investigaci%C3%B3n%20realizada%20por%20la,t%C3%A9cnica%20y%20dif%C3%ADcil%20de%20comprender>.

EKOS NEGOCIOS. (2024). Obtenido de Tendencias del mercado del bienestar en Ecuador: https://ekosnegocios.com/articulo/tendencias-del-mercado-del-bienestar-en-ecuador?utm_source

El Universo. (11 de Agosto de 2020). En La Atarazana operaron los primeros astilleros de Guayaquil en la colonia.

Eurobarómetro. (2022). *Los eCommerce en aras de la sostenibilidad*. Obtenido de [https://www.compromisorse.com/rse/2020/02/17/el-61-de-los-millennials-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles-y-ecologicos/#:~:text=El%2061%%20de%20los%20millennials%2C%20dispuestos%20a,ecol%C3%B3gicos%20\(Clientes%20y%20productos\)%20::%20Compromi](https://www.compromisorse.com/rse/2020/02/17/el-61-de-los-millennials-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles-y-ecologicos/#:~:text=El%2061%%20de%20los%20millennials%2C%20dispuestos%20a,ecol%C3%B3gicos%20(Clientes%20y%20productos)%20::%20Compromi)

Euromonitor International. (10 de Diciembre de 2023). *Factores clave que configuran el consumo de alimentos en América Latina*. Obtenido de <https://www.euromonitor.com/article/key-factors-shaping-food-consumption-in-latin-america>

Euronews. (1 de marzo de 2024). Obtenido de <https://es.euronews.com/salud/2024/03/01/los-alimentos-ultraprocesados-afectan-la-salud-cientificos-revelan-32-efectos-daninos>

FAO. (2021). *La seguridad alimentaria y la alimentación saludable. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de <https://www.fao.org/food-safety/es/>

FAO. (2021). *LA SEGURIDAD ALIMENTARIA Y LA NUTRICIÓN EN TODO EL MUNDO*. Obtenido de https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/5dde834e-0ba2-47fa-96de-7298d0c51403/content/cb4474es.html#chapter-2_0

FAO. (2022). *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo*. Obtenido de <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/7401e23d-78f8-48ef-a38f-3d93e841d766/content/sofi-2022/cost-affordability-healthy-diet.html>

Forbes. (2023). *Cómo el storytelling impacta en tu estrategia digital y mejora tu imagen de marca*. Obtenido de <https://www.removegroup.com/como-el-storytelling-impacta-en-tu-estrategia-digital-y-mejora-tu-imagen-de-marca/#:~:text=Seg%C3%BAn%20diversos%20estudios%2C%20incluidas%20fuente s%20como%20Forbes%2C,que%20tambi%C3%A9n%20incrementan%20el%20reco nocimiento%20de>

- Garcia, D. (21 de julio de 2024). Uno de cada 18 ecuatorianos padece de diabetes. *El telegrafo*, págs. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/nacionales/44/uno-de-cada-18-personas-padece-diabetes-en-ecuador>.
- Garcia, J. L. (6 de mayo de 2025). Obesidad y enfermedades crónicas por alimentos ultraprocesados cuestan más de \$ 1.400 millones al año. *El Diario*.
- Gestion-Calidad. (3 de Septiembre de 2016). *Gestión por Procesos en sistemas de gestión*. Obtenido de <https://gestion-calidad.com/gestion-procesos>
- Harvard Business Review*. (2020). Obtenido de The Business of Eating Well: Monetizing Clean Food Movements.: <https://perspectiva.ide.edu.ec/investiga/2020/04/22/una-mirada-al-mundo-con-harvard-business-review-abril-2020/>
- INEC. (2023). *El trabajo doméstico sigue siendo tarea de las mujeres*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/el-trabajo-domestico-sigue-siendo-tarea-de-las-mujeres/>
- INEC. (2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo- ENEMDU*.
- INEC. (2023). *INEC*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/uso-del-tiempo/>
- Intedya. (12 de Diciembre de 2016). *Los Millennials exigen alimentos más saludables y responsables. Importantes cambios en las tendencias de consumo*. Obtenido de <https://www.intedya.com/internacional/1276/noticia-los-millennials-exigen-alimentos-mas-saludables-y-responsables.html#:~:text=>
- International, E. (2022). *Euromonitor International*. Obtenido de <https://www.euromonitor.com/press/press-releases/euromonitor-revela-las-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2022>
- Jerez, E., & Ordóñez, M. (15 de Enero de 2024). ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA EMPRENDIMIENTOS ARTESANALES. 26. Cañar. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/377641334_Estrategias_de_comercializacion_para_emprendimientos_asociativos_artesanales_en_la_provincia_de_Canar_-_Ecuador?utm_source=
- Kantar. (2022). *Un mercado de consumo masivo dividido*. Obtenido de <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2025/el-consumidor-de-2025-en-latinoamerica>
- Kantar. (2024). Obtenido de 70% de los consumidores prefieren productos saludables e innovadores, incluso más que los económicos: https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2024-wp-mx-los-consumidores-prefieren-productos-saludables-e-innovadores?utm_source
- KANTAR. (2023 de Diciembre de 2024). *Tendencias 2024 y Retos para 2025 sobre el consumo masivo en Ecuador*. Obtenido de <https://www.kantar.com/latin->

america/Inspiracion/Consumidor/2024-Worldpanel-Ecuador-Tendencias-2024-y-Retos-para-2025-sobre-el-consumo-masivo

Kotler, P. &. (2018). Principios de marketing (17ª ed.). En P. &. Kotler, *Principios de marketing* (17ª ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *A Framework for Marketing Management*. Westford: Pearson.

Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2009). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.

León, S. (2022). *Euromonitor International*. Obtenido de <https://www.euromonitor.com/press/press-releases/euromonitor-revela-las-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2022>

McClurg, R. (22 de Marzo de 2023). *Linkedin*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/importance-product-market-fit-how-validate-richard-mcclurg/>

Ministerio de Agricultura del Ecuador. (2023). Obtenido de Productores agropecuarios pueden conectar con potenciales mercados a través de la tecnología: <https://www.agricultura.gob.ec/productores-agropecuarios-pueden-conectar-con-potenciales-mercados-a-traves-de-la-tecnologia/>

Mintel. (2022). *Global food & drink trends report*. Obtenido de <https://www.mintel.com/press-centre/mintels-2022-global-food-and-drink-trends/>

Mintel Group Ltd. (2022). Obtenido de Global Food & Drink Trends Report.: <https://www.mintel.com/insights/consumer-research/growth-for-gen-z-alpha-apac/>

Morgan, D. L. (1997). *Focus Groups as Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Morgan, D. L. (1997). *Focus Groups as Qualitative Research* (Segunda ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.

MSP. (2024). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de Indicadores de salud alimentaria y nutricional: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/PIANE-2018-2025-final-compressed-.pdf>

multianalityca. (5 de junio de 2024). *Las tendencias que están transformando la Industria Alimentaria en Ecuador*. Obtenido de https://multianalityca.com/tendencias-industria-alimentaria-ecuador/?utm_source

Myers, H. (22 de Diciembre de 2022). *Harvard Business Review*. Obtenido de https://hbr.org/2022/12/validating-product-market-fit-in-the-real-world?utm_source

Narvaez, M. (s.f.). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-necesidades-del-cliente/>

- Nielsen. (2021). *Informe anual sobre el bienestar mundial*. Obtenido de [https://www.nielsen.com/es/news-center/2019/nielsen-releases-2nd-annual-global-well-report/#:~:text=Nielsen%20\(%20The%20Nielsen%20Company%20\(US\)%2C%20LLC,mundo%2C%20los%20consumidores%20luchan%20por%20su%20salud.](https://www.nielsen.com/es/news-center/2019/nielsen-releases-2nd-annual-global-well-report/#:~:text=Nielsen%20(%20The%20Nielsen%20Company%20(US)%2C%20LLC,mundo%2C%20los%20consumidores%20luchan%20por%20su%20salud.)
- normalizacion.gob.ec. (s.f.). *normalizacion.gob.ec*. Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec/>
- OECD. (2022). *Protección de las Denominaciones de Origen*. Obtenido de <https://luzuriagacastro.com/proteccion-de-las-denominaciones-de-origen/#:~:text=La%20protecci%C3%B3n%20de%20las%20denominaciones%20de%20origen%20es%20importante%20para,sostenible%20de%20la%20econom%C3%ADa%20local.>
- OMS. (2022). Obtenido de DIETA SALUDABLE: <https://www.who.int/>
- OPS. (2019). Obtenido de <https://www.paho.org/en>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2022). *Manual de secado de alimentos para pequeños productores*.
- Organización Panamericana de la Salud. (23 de Octubre de 2019). Obtenido de <https://www.paho.org/es/noticias/23-10-2019-alimentos-ultraprocesados-ganan-mas-espacio-mesa-familias-latinoamericanas>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Prabhakaran, J. (16 de Mayo de 2025). *Document 360. Software de base de conocimientos*. Obtenido de <https://document360.com/blog/product-knowledge-for-sales/>
- Primicias . (18 de marzo de 2021). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-desperdicio-kilos-alimentos-anuales>
- Primicias. (17 de junio de 2021). *Comer sano, una tendencia que se convirtió en negocio en Ecuador*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocios/comer-sano-negocio-ecuador>
- PRIMICIAS. (2022). Obtenido de Tras la pandemia, aumenta el consumo de productos saludables: <https://www.primicias.ec/economia/colapso-puente-rio-loco-napo-erosion-regresiva-coca-codo-102722/>
- PRO ECUADOR. (2025). Obtenido de Estudio revela importantes hallazgos sobre el consumo de productos naturales y orgánicos: https://www.proecuador.gob.ec/estudio-revela-importantes-hallazgos-sobre-el-consumo-de-productos-naturales-y-organicos/?utm_source

- Reddit. (2023). Obtenido de Ecuador | Trade data, export destinations :
https://www.reddit.com/r/ecuador/comments/1ajlnfj/principales_destinos_de_las_exportaciones_del/?utm_source=chatgpt.com
- Regalado Ortiz, O. (20 de Junio de 2024). Descubriendo las percepciones de los millennials sobre los productos orgánicos. (L. Johnson, Ed.) *Revista de Sostenibilidad*, 16(12), 16. doi:10.1007/s12144-021-01520-1
- Revista Gestión. (14 de abril de 2024). *Primicias*. Obtenido de
<https://revistagestion.primicias.ec/analisis-sociedad/el-sedentarismo-y-la-obesidad-una-epidemia-silenciosa-en-ecuador>
- Servicio de Rentas Internas (SRI). (s.f.). *Régimen Impositivo para Microempresas y Emprendedores (RIMPE)*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/rimpe>
- Statista. (2025). Obtenido de Sauces & Spices - Peru:
https://www.statista.com/outlook/cmo/food/sauces-spices/peru?utm_source
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS). (s.f.). *Portal de constitucion de compañías*. Obtenido de
<https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/portalConstitucionElectronica.html>
- Syed SA. (17 de octubre de 2024). *News Medical Life Sciences*. Obtenido de
<https://www.news-medical.net/health/The-NOVA-Method-of-Food-Classification.aspx#:~:text=El%20sistema%20de%20clasificaci%C3%B3n%20NOVA,dieta%20y%20la%20salud%20p%C3%ABlica>.
- Torres, I. (s.f.). *15 Ejemplos de procesos de una empresa*. Obtenido de
<https://iveconsultores.com/ejemplos-de-procesos-de-una-empresa/>
- Universidad Europea. (30 de Julio de 2024). *¿Qué es un focus group y para qué sirve?*
Obtenido de <https://universidadeuropea.com/blog/focus-group/>
- vistazo. (11 de mayo de 2023). *Producción y demanda de alimentos saludables se incrementa en Ecuador*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/enfoque/produccion-y-demanda-de-alimentos-saludables-se-incrementa-en-ecuador>
- Zareifard, M. R. (2020). *LA SEGURIDAD ALIMENTARIA Y LA NUTRICIÓN EN TODO EL MUNDO*. Obtenido de
https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/5dde834e-0ba2-47fa-96de-7298d0c51403/content/cb4474es.html#chapter-2_0

