



MERCADOTECNIA

Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Mercadotecnia

AUTORES:

Erika Gissela Arévalo Arévalo

Christian David Cáceres Ramírez

Luis David Rodríguez Valdez

Mayra Alejandra Aimacaña Mora

Andrea Paola Romero Torres

TUTOR:

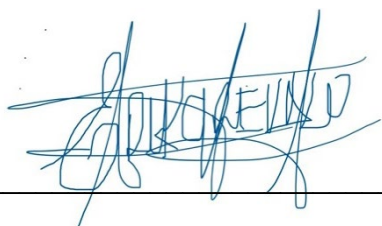
Ing. Nicolás Alberto Arias Sánchez, Msc.

Plan de Marketing, Gustadina, para el Año 2026.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Erika Gissela Arévalo Arévalo, Christian David Cáceres Ramírez, Luis David Rodríguez Valdez, Mayra Alejandra Aimacaña Mora y Andrea Paola Romero Torres, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

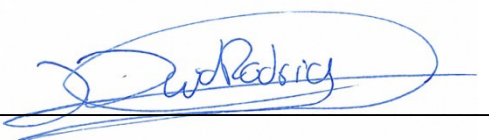
Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.



Erika Gissela Arévalo Arévalo



Christian David Cáceres Ramírez



Luis David Rodríguez Valdez



Mayra Alejandra Aimacaña Mora



Andrea Paola Romero Torres

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Nicolás Alberto Arias Sánchez, certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

.....

Nicolás Alberto Arias Sánchez

Resumen Ejecutivo

El proyecto consiste en la propuesta de reposicionamiento para las salsas de tomate y mayonesa Gustadina en Ecuador, por medio de una estrategia de rebranding para reposicionar la marca y generar cercanía con un nuevo target, la generación Z. El enfoque del trabajo está puesto exclusivamente en el brand refresh de los diseños de las etiquetas de los envases que, si bien están posicionados en el mercado, ya no tienen identidad ni conexión con su consumidor principal. (PRONACA, s.f.)

Para el desarrollo de la propuesta se aplicaron diferentes herramientas de Design Thinking como: Buyer Persona, Mapa de Empatía, Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos, metodologías que permitieron conocer y comprender las necesidades, hábitos y percepciones del público objetivo. Se evidenció que la generación Z se siente completamente identificada con marcas que visualmente sean originales, den confianza y buena percepción a través de los medios digitales.

Luego se realizó un Business Model Canvas para definir el planteamiento de la propuesta de valor de la marca. También se realizaron análisis PESTEL para el macroentorno y análisis cinco fuerzas de Porter para el microentorno. Los análisis permitieron deducir las siguientes oportunidades: transformación digital, tendencias del consumidor juvenil y diferenciación frente a competidores consolidados como Maggi, Los Andes y Alacena.

La propuesta final consiste en un cambio en la identidad visual de Gustadina complementado con estrategias comunicacionales digitales y acciones off/on marketing buscando generar una mayor afinidad emocional hacia los consumidores generación Z. Se espera que este trabajo logre mejorar la percepción de marca frente a las generaciones Z, incrementar su relevancia en el mercado ecuatoriano y mejorar su posicionamiento frente a los nuevos retos del entorno competitivo.

Palabras clave: Rebranding, repositioning, Generation Z, Ecuadorian market, digital

Abstract

The project proposes a positioning plan for Gustadina tomato sauce and mayonnaise in Ecuador, utilizing a "rebranding" strategy to reposition the brand and foster a connection with a new target audience: Generation Z. The work focuses exclusively on refreshing the packaging label designs; while the products are established in the market, their current designs lack identity and fail to connect with the primary consumer base.

To develop the proposal, various Design Thinking tools were employed—such as Buyer Personas, Empathy Maps, and Problem and Objective Trees—methodologies that helped identify, understand, and address the target audience's needs. Findings showed that Generation Z strongly identifies with brands that are visually original and that project trustworthiness and a positive image through digital channels.

Subsequently, a Business Model Canvas was created to define the brand's value proposition. PESTEL analysis was conducted for the macro-environment, and Porter's Five Forces analysis for the micro-environment. These analyses revealed key opportunities: digital transformation, trends among young consumers, and differentiation from established competitors such as Maggi, Los Andes, and Alacena.

The final proposal entails a visual identity overhaul for Gustadina, complemented by digital communication strategies and integrated online/offline marketing initiatives aimed at fostering greater emotional affinity among Generation Z consumers. This project aims to improve brand perception among Generation Z, increase market relevance in Ecuador, and strengthen the brand's positioning in the face of new competitive challenges.

Keywords: Rebranding, repositioning, Generation Z, Ecuadorian market, digital

Dedicatoria

Nuestras familias son en quienes siempre hemos confiado y nos ayudaron a lo largo de nuestro viaje académico. Debemos nuestro trabajo no solo a las personas que han sido una parte tan importante de nuestro desarrollo personal y profesional, sino también a las personas con quienes tuvimos una buena relación durante los últimos años.

Agradecimiento

Agradecemos a la Universidad Internacional de Ecuador y a nuestro tutor, el Ingeniero Nicolás Alberto Arias Sánchez, Msc., por apoyarnos y guiarnos en el desarrollo de este proyecto de fin de carrera. También estamos agradecidos a quienes nos apoyaron con las entrevistas y encuestas que realizamos y cómo ayudaron a fortalecer nuestra propuesta. Agradecemos a todas las personas que participaron en el proyecto. También estamos agradecidos con el equipo por su compromiso, cooperación y aprendizaje compartido para construir este trabajo.

Índice de Contenidos

INTRODUCCIÓN	11
FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO	13
IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	18
RESOLUCIÓN DE PROBLEMA	19
VALIDACIÓN DE VIABILIDAD - DESEABILIDAD	23
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	23
POBLACIÓN (MERCADO OBJETIVO)	23
ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL	31
PLAN DE MARKETING.....	35
MARKETING MIX (4PS).....	35
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	40
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	43
BIBLIOGRAFÍA	44
ANEXOS	45

Índice de Tablas

Tabla 1. Buyer Persona.....	15
Tabla 2. Análisis PESTEL	15
Tabla 3. Árbol de problemas.....	18
Tabla 4. Business Canvas.....	19
Tabla 5. Presentación de resultados	25
Tabla 6. Codificación entrevistas para validar el prototipo 2.0	26
Tabla 7. Matriz de sistematización de información, entrevistas	26
Tabla 8. Detalle mapa de procesos	32
Tabla 9. Plan de marketing.....	36
Tabla 10. KPIs propuestos para Gustadina	37
Tabla 11. Punto de equilibrio de la inversión de marketing.....	41

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Mapa de Empatía	14
Ilustración 2. Opción 1 de prototipo 1.0	21
Ilustración 3. Prototipo 2.0.....	29
Ilustración 4. Captura de pantalla video promocional	30
Ilustración 5. Mapa de procesos.....	31
Ilustración 6. Organigrama	33
Ilustración 7. Diseño de ficha de producto	37
Ilustración 8. Key visual 1 de campaña de comunicación	38
Ilustración 9. Key visual 2 de campaña de comunicación	38
Ilustración 10. Post 1 para redes sociales	39
Ilustración 11. Post 2 para redes sociales	39

Introducción

El planteamiento actual es el resultado de identificar las necesidades de la imagen de la marca Gustadina para fortalecer su presencia en el mercado ecuatoriano. El continuo avance tecnológico ha hecho que los consumidores en especial los jóvenes están estrechamente conectados con los medios digitales ya que esta es la tendencia de compra actualmente en el mercado (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022). La propuesta de estrategia de reposicionamiento parte de una estrategia de rebranding que busque modernizar la imagen y fortalecer el vínculo con la Generación Z a través del desarrollo de elementos visuales, rediseño de empaque y fortalecimiento de comunicación digital para poder construir una marca más cercana, atractiva y relevante hacia este segmento.

El problema que busca resolver esta iniciativa es la percepción de Gustadina como marca tradicional y con poco vínculo emocional con el consumidor joven. Frente a un mercado cada vez más volátil y digitalizado por la competencia, se necesita generar una nueva identidad acorde a las necesidades, gustos y estilos de vida de las nuevas generaciones. La generación Z es el target indicado. Es la generación más generadora de contenido en redes sociales y plataformas digitales, lo que indica que hay más comunicación de marca hacia el consumidor y a su vez más alternativas para el consumidor, por lo que es una oportunidad.

La propuesta pretende que Gustadina proyecte una imagen fresca, renovada, práctica y cercana, desarrollando una forma diferente de comunicarse con el público joven. El objetivo no consiste únicamente en generar un impacto visual, sino en construir una relación que permita al consumidor sentirse identificado con la personalidad y propuesta de valor de la marca. Se espera que esta conexión contribuya a mejorar la percepción, fortalecer la intención de compra y aumentar la relevancia de Gustadina dentro del segmento seleccionado. De esta manera, el rebranding se plantea como una estrategia integral para combinar la trayectoria y reconocimiento de la marca con las nuevas expectativas del consumidor, fortaleciendo su posicionamiento y competitividad en el mercado ecuatoriano. (Keller & Swaminathan, 2020)

Objetivo General

- Diseñar una estrategia de reposicionamiento para las salsas de tomate y mayonesa Gustadina, dirigida a los consumidores de la Generación Z en el mercado ecuatoriano, durante el año 2026, mediante la implementación de una estrategia de rebranding que contemple la renovación de la identidad visual, con el propósito de fortalecer la conexión emocional, la preferencia y la relevancia de la marca frente a las nuevas tendencias de consumo.

Objetivos Específicos

- Analizar la percepción actual de las salsas de tomate y mayonesa Gustadina entre los consumidores de la Generación Z en el mercado ecuatoriano, mediante la aplicación de encuestas y entrevistas.
- Identificar los factores visuales, emocionales y comunicacionales que influyen en la preferencia de la Generación Z hacia las marcas de salsas y aderezos.
- Desarrollar una propuesta de rebranding para Gustadina que incluya mejoras en la identidad visual, el diseño de empaques y la comunicación de marca, con el fin de fortalecer su posicionamiento y conexión con los consumidores jóvenes

Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

Marco Teórico (Hallazgos de la Investigación Documental)

En el mercado ecuatoriano, las marcas de consumo masivo ya no compiten únicamente por disponibilidad o precio, también deben construir relevancia visual, digital y emocional con sus consumidores. Gustadina es una marca con reconocimiento y trayectoria en el mercado ecuatoriano, pero para conectar con la Generación Z necesita captar su atención en las plataformas donde ellos interactúan, se informan y descubren nuevas tendencias, tales como TikTok, Instagram y YouTube. En estos espacios, los jóvenes investigan productos, buscan recomendaciones de creadores de contenido e influencers, y forman percepciones antes de tomar una decisión de compra. Por esto, la marca requiere fortalecer su innovación gráfica y comunicacional, alineando su identidad visual y su presencia digital con los códigos, hábitos y expectativas de las nuevas generaciones.

Producto o Servicio

La propuesta aborda solamente sus líneas de salsa de tomate y mayonesa Gustadina. No se propone el desarrollo o lanzamiento de nuevos productos; se sugiere una estrategia de rebranding para refrescar su imagen e incrementar su posicionamiento en el mercado ecuatoriano.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor es transformar la identidad gráfica Gustadina para atraer a la generación Z. Es un equilibrio entre la trayectoria y solidez que aporta ser una marca tradicional, con la innovación y frescura que empodera ser una nueva marca.

Segmento de Clientes

El público objetivo es la generación Z: hombres y mujeres ecuatorianos con edades entre 14 y 29 años (de 18 a 29 en edad comercial). Son consumidores que valoran la autenticidad, la novedad, la estética visual y la conexión digital con las marcas.

Conocimiento del Mercado y del Cliente

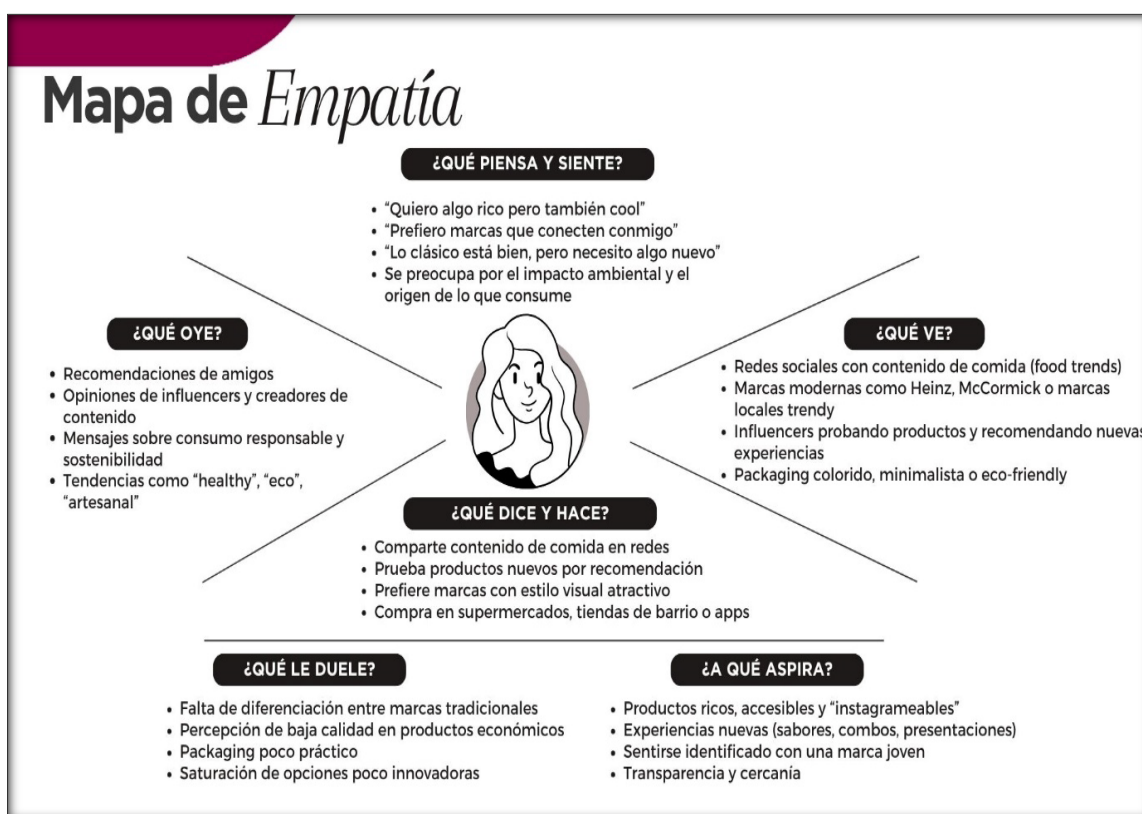
El mercado ecuatoriano cuenta con competencia en salsas con las marcas Maggi, Los Andes y Alacena; todas son las marcas líderes en atención y gran participación en el mercado ecuatoriano. Las empresas realizan constantes trabajos en acciones comunicacionales y posicionamiento para mantenerse presentes entre los consumidores. Los jóvenes requieren productos fáciles de usar que sean comprados junto a una marca con la que se identifican;

también influyen en los factores como un buen empaque y buena comunicación digital en redes sociales para decidir sobre el uso.

Concluimos entonces que la estrategia de brand refresh Gustadina es competitiva por naturaleza y tiene el potencial suficiente para hacer crecer su imagen de marca, fortalecer su presencia digital para poder conectar más emocionalmente con su consumidor objetivo (generación Z) y también fortalecer su reposicionamiento en el mercado ecuatoriano.

Mapa de Empatía

Ilustración 1. Mapa de Empatía



Nota: Elaboración propia

En el presente mapa podemos evidenciar a un consumidor situado en la generación Z que busca constantemente productos atractivos, innovadores, sostenibles y que generen una conexión personal, los consumidores prefieren marcas que se vean modernas, novedosas; y comparten sus experiencias en plataformas digitales.

Buyer Persona: Características y necesidades del segmento

Tabla 1. Buyer Persona

Elemento	Descripción
Nombre del Buyer Persona	Camila Pérez: Representante de la generación Z
Perfil Demográfico	
Edad	22 años.
Género	Femenino
Estado civil	Soltero.
Nivel educativo	Universitario.
Ingresos mensuales	350-500.
Ocupación	Estudiante
Redes sociales que utiliza	Facebook, Instagram, TikTok, YouTube.
Perfil Psicográfico	
Estilo de vida	Estilo de vida urbano, dinámico y altamente influenciado por el entorno digital.
Valores	Responsabilidad ambiental, amor por las mascotas, honestidad, respeto.
Personalidad	Divertida, amistosa, práctica, sensible, influenciable
Comportamiento de Consumo	
¿Dónde compra?	Centros comerciales, parques urbanos, cafeterías, patios de comida, ferias gastronómicas, festivales de comida y eventos relacionados con tendencias culinarias urbanas.
¿Qué lo motiva a comprar?	Precio, imagen, practicidad, reseñas, experiencia
Necesidades	
Necesidades principales	Productos accesibles, con buena presentación visual y una imagen moderna. Además, espera que las marcas transmitan autenticidad, cercanía y valores con los cuales pueda identificarse. También valora experiencias de consumo que puedan ser compartidas y comentadas en redes sociales.
¿Cómo el producto/servicio satisface esas necesidades?	Siendo un producto accesible con imagen moderna, fácil de usar y disponible tanto en supermercados y plataformas digitales

Nota: Elaboración propia

Análisis PESTEL

Tabla 2. Análisis PESTEL

Factor	Análisis aplicado a Gustadina	Implicación de marketing
Político	Las políticas gubernamentales relacionadas con producción nacional, comercio y sector alimenticio pueden influir en la comercialización de productos de consumo masivo.	La comunicación permitirá reforzar el vínculo con el mercado ecuatoriano y destacar atributos de origen, siempre y cuando sean respaldados por la marca.
Económico	Las variaciones en el poder adquisitivo hacen que los	La estrategia de rebranding debe mantener un precio competitivo y accesible, evitando

	consumidores sean más sensibles al precio y busquen productos que combinen calidad, cantidad, accesibilidad y valor percibido. En categorías de consumo masivo como salsas y aderezos, el precio sigue siendo un factor importante, pero también influyen la presentación, la confianza de marca y las promociones.	que la renovación del empaque sea percibida como una justificación para encarecer el producto. Se recomienda reforzar el valor percibido mediante una imagen más moderna, beneficios claros en el empaque y promociones puntuales que incentiven la prueba y recompra.
Social	Los consumidores jóvenes valoran practicidad, experiencias, autenticidad y marcas capaces de integrarse naturalmente a su estilo de vida.	Gustadina debe evolucionar su comunicación desde un enfoque en el producto, hacia un discurso que aporte contenido útil y cercano a los consumidores, con ejemplos como recetas rápidas, experiencia gastronómica, interacción y vinculación con la comunidad.
Tecnológico	TikTok, Instagram, publicidad digital, códigos QR y herramientas de analítica han cambiado la relación entre consumidores y marcas.	El nuevo empaque puede funcionar como un punto entre el producto físico y la experiencia digital , especialmente mediante el QR de recetas de 15 minutos, contenido audiovisual y campañas segmentadas.
Ecológico	Existe una creciente preocupación del consumidor por el impacto ambiental de los productos, empaques y procesos de las empresas. Las nuevas generaciones valoran cada vez más a las marcas que demuestran responsabilidad y coherencia en sus prácticas, especialmente en el uso de materiales, empaques y comunicación ambiental.	Gustadina debe considerar alternativas de empaque más responsables y sostenibles dentro de su proceso de refresh visual. Sin embargo, cualquier mensaje ambiental debe ser claro, verificable y respaldado por acciones reales, evitando afirmaciones que puedan generar desconfianza. La sostenibilidad puede convertirse en un atributo complementario de valor si se comunica de manera responsable.
Legal	Los alimentos comercializados en Ecuador deben cumplir regulaciones relacionadas con etiquetado, información nutricional, publicidad y protección al consumidor.	El rediseño debe conservar toda la información obligatoria y asegurar que claims como atributos de calidad sean claros, verificables y compatibles con la normativa vigente.

Nota: Elaboración propia

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Rivalidad entre competidores existentes — ALTA

Gustadina opera en un sector de consumo masivo, donde diversas marcas de salsas y aderezos compiten a partir del precio, penetración en el mercado, promociones, innovaciones y posicionamiento. El propio plan señala que hay que consolidar más la posición respecto a competidores como Maggi, Los Andes y Alacena.

Consecuencia estratégica: Gustadina deberá diferenciarse más allá del precio con un empaque renovado, contenido digital, recetas express, experiencias en punto de venta y una comunicación dirigida particularmente al segmento joven.

Amenaza de nuevos competidores — MEDIA

Si bien el acceso a la industria con una nueva salsa no es del todo difícil, al elevar volúmenes y márgenes, se requiere de lo siguiente: distribución, reconocimiento, inversión en publicidad y sobre todo capacidad de ganar espacio en los supermercados y otros canales.

Consecuencia estratégica: Gustadina debe aprovechar el reconocimiento y distribución existentes mientras moderniza su propuesta, dificultando que nuevas marcas conquisten al consumidor únicamente mediante tendencias digitales.

Poder de negociación de los proveedores — MEDIO

La materia prima para la producción de salsas y mayonesa está constituida por las materias primas, empaques, procesos productivos y otros insumos; variaciones en su disponibilidad y costos pueden impactar los márgenes hasta llegar a afectar el precio.

Consecuencia estratégica: Las campañas de marketing deben coordinar sus promociones con la capacidad logística operativa y comercial de Gustadina.

Poder de negociación de los compradores — ALTO

Las campañas de marketing deben coordinar sus promociones con la capacidad logística operativa y comercial de Los consumidores tienen numerosas alternativas y pueden comparar fácilmente precio, presentación, ingredientes y promociones. Además, supermercados y grandes cadenas tienen importancia estratégica debido a su alcance y capacidad de influir en la exhibición de los productos Gustadina.

Consecuencia estratégica: Gustadina debe aumentar el valor percibido y reducir la dependencia de competir únicamente por precio. El nuevo empaque, QR, recetas, atributos de calidad, degustaciones y contenido digital pueden aportar razones adicionales para elegir la marca.

Amenaza de productos sustitutos — ALTA

Con respecto al consumidor, este puede sustituir la salsa de tomate o mayonesa por otros aderezos y salsas como: salsa de casa, mostaza, salsa picante como ají entre otros acompañamientos según el tipo de plato y su preferencia.

Consecuencia estratégica: La comunicación debe aumentar las ocasiones de consumo de Gustadina, mostrando mediante recetas y contenido digital que los productos pueden utilizarse en diferentes preparaciones y no únicamente como acompañamientos tradicionales.

Conclusión de Porter

El análisis muestra una estructura de mercado caracterizada por una alta rivalidad, un alto poder de opción y la existencia de productos sustitutos, por lo que una competencia estricta en precio no sería suficiente. Se recomienda a Gustadina centrarse en diferenciarse a partir del rebranding, la experiencia digital, la conveniencia, el contenido gastro lúdico y la conexión emocional con la Generación Z. Esto coincide con los resultados de la validación del prototipo 2.0, donde el 73,3 % calificó el nuevo empaque como atractivo o muy atractivo y el 57,4 % manifestó que logra diferenciarse de otras marcas. (Porter, 2008)

Identificación de la Problemática

Problema del segmento

Gustadina presenta actualmente una débil conexión con la Generación Z. Su imagen es percibida como tradicional y su presencia digital resulta limitada frente a marcas con mayor posicionamiento y enfoque digital. Por ello, surge la necesidad de modernizar su identidad visual y fortalecer su comunicación con consumidores jóvenes.

Árbol de problemas

Tabla 3. Árbol de problemas

Causas	Problema Central	Consecuencias
Causa 1. Imagen de marca tradicional y poco alineada con las tendencias actuales	En la actualidad existe una débil conexión y una percepción muy poco atractiva de las salsas de tomate y mayonesa Gustadina entre los nuevos consumidores, especialmente la Generación Z, lo que limita mucho su posicionamiento y competitividad en el mercado ecuatoriano.	Consecuencia 1. Pérdida de relevancia de la marca frente a competidores con una imagen más moderna.
Causa 2. Estrategias de comunicación insuficientemente dirigidas al público joven.		Consecuencia 2. Disminución de la preferencia de compra por parte de los consumidores jóvenes.
Causa 3. Baja conexión emocional con las nuevas generaciones.		Consecuencia 3. Menor conexión emocional y digital con la Generación Z.
Causa 4. Presencia digital limitada y poco uso de formatos relevantes para jóvenes.		Consecuencia 4. Debilitamiento del posicionamiento competitivo y riesgo de pérdida de participación de mercado.

Nota: Elaboración propia

Resolución de Problema

Idea de Negocio – Resolución de Problema

La propuesta resulta en una estrategia de reposicionamiento para las líneas de salsas de tomate y mayonesa de la marca Gustadina mediante un Brand Refresh que busca fortalecer el vínculo emocional hacia la marca en la generación Z. Incluyendo: cambio de identidad visual, rediseño de empaque y mayor presencia digital con énfasis en redes sociales y contenido audiovisual dirigido al público joven.

La ventaja competitiva se encuentra en aprovechar el reconocimiento y trayectoria que tiene la marca ecuatoriana como marca madre, pero con una imagen renovadora acorde a las tendencias actuales del consumidor. Se espera una mayor recordación y preferencia por parte del consumidor además de relevancia por parte de la marca Gustadina en un mercado cada vez más competitivo y cambiante.

Tabla 4. Business Canvas

Socios clave	Actividades clave	Propuestas de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes
• PRONACA como empresa matriz, productora y distribuidora. • Proveedores de materias primas e ingredientes. • Proveedores de empaques y materiales gráficos. • Supermercados, autoservicios y tiendas de conveniencia. • Distribuidores mayoristas y minoristas a nivel nacional.	• Producción y control de calidad de salsa de tomate y mayonesa. • Innovación en fórmulas, sabores y presentaciones. • Rediseño de identidad visual y packaging. • Investigación de hábitos de consumo de la Generación Z. • Gestión de marca y estrategia de reposicionamiento. • Creación de contenido digital y comunicación en redes sociales.	• Convertir cualquier comida simple en algo más rico, práctico y disfrutable, con mayonesa y salsa de tomate que se renuevan para conectar con quienes buscan un mejor sabor, envases	• Comunicación cercana, fresca y participativa con consumidores jóvenes. • Contenido digital con recetas rápidas, retos y tendencias. • Interacción en redes sociales y atención ágil a consultas. • Promociones, combos y degustaciones en puntos de venta. • Fidelización mediante	• Consumidores jóvenes urbanos, especialmente Generación Z. • Jóvenes que buscan alimentos prácticos, accesibles y fáciles de preparar. • Estudiantes universitarios y jóvenes trabajadores. • Consumidores que compran para consumo rápido en casa, reuniones o snacks.

• Tiendas de barrio y canal tradicional. • Cadenas de restaurantes, cafeterías y negocios de comida rápida. • Plataformas digitales de delivery y e-commerce. • Agencias de branding, diseño y comunicación digital. • Creadores de contenido, foodies e influencers gastronómicos. • Aliados técnicos de calidad, inocuidad y control sanitario. • Instituciones de investigación de mercado y análisis de consumidor.	• Activaciones, degustaciones y promociones en puntos de venta. • Gestión de distribución en canales tradicionales, modernos y digitales. <table><tr><th>Recursos clave</th></tr><tr><td> • Marca Gustadina y su trayectoria en el mercado. • Respaldo industrial, comercial y logístico de PRONACA. • Plantas de producción, procesos, fórmulas, recetas y conocimiento técnico del producto. • Portafolio de salsas. • Red nacional de distribución y presencia en puntos de venta. • Equipo de marketing, innovación, trade marketing y ventas. • Identidad visual, empaques, redes sociales y data de consumidores. </td></tr></table>	Recursos clave	• Marca Gustadina y su trayectoria en el mercado. • Respaldo industrial, comercial y logístico de PRONACA. • Plantas de producción, procesos, fórmulas, recetas y conocimiento técnico del producto. • Portafolio de salsas. • Red nacional de distribución y presencia en puntos de venta. • Equipo de marketing, innovación, trade marketing y ventas. • Identidad visual, empaques, redes sociales y data de consumidores.	prácticos y productos que conecten con su estilo de vida.	novedades, experiencias y empaques especiales.	• Familias modernas que consumen productos cotidianos de alta rotación. • Consumidores tradicionales que ya conocen y confían en Gustadina. • Foodies prácticos que buscan sabor sin complicarse. • Tiendas de barrio, autoservicios y supermercados. • Restaurantes, cafeterías, huecas y negocios de comida rápida. • Compradores sensibles a precio, disponibilidad y confianza de marca.
Recursos clave						
• Marca Gustadina y su trayectoria en el mercado. • Respaldo industrial, comercial y logístico de PRONACA. • Plantas de producción, procesos, fórmulas, recetas y conocimiento técnico del producto. • Portafolio de salsas. • Red nacional de distribución y presencia en puntos de venta. • Equipo de marketing, innovación, trade marketing y ventas. • Identidad visual, empaques, redes sociales y data de consumidores.						
	<table><tr><th>Canales</th></tr><tr><td> • Supermercados y autoservicios. • Tiendas de barrio, minimarkets y tiendas de conveniencia. • Mayoristas y distribuidores. • Food service, restaurantes, cafeterías y negocios de comida rápida. • Plataformas de e-commerce y delivery. </td></tr></table>	Canales	• Supermercados y autoservicios. • Tiendas de barrio, minimarkets y tiendas de conveniencia. • Mayoristas y distribuidores. • Food service, restaurantes, cafeterías y negocios de comida rápida. • Plataformas de e-commerce y delivery.			
Canales						
• Supermercados y autoservicios. • Tiendas de barrio, minimarkets y tiendas de conveniencia. • Mayoristas y distribuidores. • Food service, restaurantes, cafeterías y negocios de comida rápida. • Plataformas de e-commerce y delivery.						
Estructura de costos • Compra de materias primas e ingredientes. • Producción de salsa de tomate y mayonesa. • Control de calidad e inocuidad alimentaria. • Desarrollo y optimización de fórmulas. • Diseño y producción de empaques.		Fuente de ingresos • Venta de salsa de tomate y mayonesa en supermercados. • Venta de productos en tiendas de barrio y canal tradicional. • Venta en autoservicios, minimarkets y tiendas de conveniencia.				

• Costos de rediseño de marca y arquitectura visual. • Investigación de mercado y análisis de consumidor. • Distribución y logística nacional. • Negociación y gestión con canales de venta. • Material POP y exhibiciones en punto de venta. • Activaciones, degustaciones y promociones. • Producción de contenido digital. • Gestión de redes sociales y pauta digital. • Contratación de influencers y creadores de contenido. • Campañas de comunicación y reposicionamiento. • Gestión comercial, administrativa y operativa.	• Venta a distribuidores y mayoristas. • Venta a restaurantes, cafeterías y negocios de comida rápida. • Venta en plataformas digitales y e-commerce. • Packs promocionales y combos de productos. • Presentaciones familiares, personales e institucionales. • Ediciones especiales o empaques promocionales. • Alianzas comerciales con marcas de alimentos complementarios. • Incremento de rotación por promociones y activaciones en punto de venta.
---	--

Nota: Elaboración propia

Prototipaje o propuesta inicial 1.0

Ilustración 2. Opción 1 de prototipo 1.0



Nota: Elaboración propia

El prototipo 1 está basado en una propuesta de rebranding para las categorías de salsas de tomate y mayonesa de la marca Gustadina. Se trabajó únicamente en la renovación de la identidad visual y el diseño de los empaques. Esto se plantea con el objetivo de generar una imagen más moderna, fresca, dinámica y atractiva para el consumidor joven, sin perder el reconocimiento y la confianza que la marca ha desarrollado durante todos estos años.

Para esto, se trabajaron gráficos y elementos visuales mucho más actuales, una estética más llamativa y fresca en la presentación, y además los textos y mensajes irían más acorde a lo que en estos tiempos digitales se está utilizando. También se propuso el uso de códigos QR interactivos que lleven a los consumidores a recetas digitales para fortalecer la experiencia del consumidor e incrementar el vínculo emocional con la marca.

Análisis del Macroentorno

El macroentorno de la empresa Gustadina tiene varios factores externos que nos llevan a generar una estrategia hacia la generación Z en el Ecuador. En los ámbitos legal y político, la industria de alimentos está continuamente regulada por normas y reglamentos para etiquetado, publicidad y seguridad, esto hace que se garantice la salud del consumidor.

Desde el ámbito económico, los consumidores usualmente verifican precios, pero además valoran la imagen y el sabor al momento de realizar sus compras. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), 2023)

En el factor social se evidencia una mayor preferencia por marcas reconocidas, visualmente atractivas y capaces de generar cercanía con el consumidor. Para la Generación Z, la elección de una marca depende también de la identificación emocional, la autenticidad y la experiencia que la marca o el producto puedan ofrecer; valoran propuestas modernas, prácticas y alineadas con sus intereses, especialmente cuando transmiten confianza, frescura y conexión con su estilo de vida.

En el factor tecnológico, las plataformas digitales tienen un papel determinante en la forma en que los consumidores descubren, evalúan y eligen productos. Redes como TikTok, Instagram, Facebook y YouTube son espacios de referencia para descubrir tendencias, buscar recomendaciones, interactuar con marcas y tomar decisiones de compra más acertadas. Por ello, Gustadina debe fortalecer su presencia digital y utilizar estos canales para comunicar de manera más cercana su propuesta de rebranding.

En el factor ecológico, la marca enfrenta el reto de considerar alternativas más responsables en el diseño y producción de sus empaques. Aunque el proyecto se enfoca principalmente en el refresh visual, es importante que la marca contemple, en el corto plazo, criterios de sostenibilidad, evitando mensajes ambientales que no puedan comprobarse y priorizando decisiones de diseño coherentes con las expectativas actuales del consumidor.

En conclusión, el desafío para Gustadina es claro: actualizar su imagen y comunicación sin perder la confianza construida en el mercado ecuatoriano para responder mejor a un entorno más visual, digital, competitivo y consciente.

Análisis del Microentorno

El siguiente análisis nos permite ver las variables de la marca Gustadina que intervienen en el mercado ecuatoriano. La marca tiene una alta competencia con marcas posicionadas como Maggi, Los Andes y Alacena, las cuales dominan el mercado con una gran participación, tienen reconocimiento en el país y además una buena distribución de productos.

En el mercado hay diferentes alternativas de salsas o incluso sustitutos de la salsa de tomate y mayonesa que satisfacen la necesidad del consumidor. La preferencia puede cambiar según las promociones, experiencias e incluso sabor del producto.

Los competidores nuevos son amenazas que intentan establecerse en el mercado y requieren de una gran inversión. Son varios los proveedores que ofrecen diversas opciones de materias primas, empaques y servicios adicionales. Es así que se puede evidenciar que el entorno es altamente competitivo, y por eso, Gustadina necesita esa conexión con la generación Z, para que la marca crezca, tenga relevancia y se haga indispensable en la mesa de los jóvenes ecuatorianos.

Validación de Viabilidad - Deseabilidad

Investigación de Mercado

Población (mercado objetivo)

La población objetivo está conformada por consumidores de la Generación Z, residentes en Quito, Guayaquil y Cuenca, compradores de supermercados, minimarkets y aplicaciones móviles. Se caracterizan por su creciente apego a la tecnología, la autenticidad, la comodidad, conveniencia, novedad, nuevas experiencias de consumo; prefieren adquirir productos fáciles de alcanzar y a buen precio.

La generación Z tiene mayor afinidad a las redes sociales y canales digitales; les motiva realizar compras de productos con empaque atractivo. Además, valoran marcas cercanas, innovadoras y dinámicas que generen identificación, interacción y experiencias relevantes durante su proceso de decisión de compra.

Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones infinitas:

$$n = (Z^2 \cdot p \cdot q) / e^2$$

Dónde:

$Z = 1,96$ (95% de confianza)

$p = 0,5$

$q = 0,5$

$e = 0,07$ (7% de margen de error)

Resultado esperado: 196 encuestas.

Debido al tiempo disponible para el desarrollo del proyecto, se obtuvieron 61 respuestas válidas mediante un muestreo por conveniencia. Esta cantidad corresponde a una investigación exploratoria y permite identificar tendencias relevantes para validar la propuesta de rebranding, aunque los resultados no sean estadísticamente representativos para el mercado ecuatoriano total.

Instrumento de Recolección de Información y Análisis de Resultados

La propuesta gráfica de los envases fue calificada con una puntuación superior a la actual; un 73,3% la consideró atractiva o muy atractiva. Los tres adjetivos más relacionados con el nuevo diseño fueron modernidad, juventud y diferenciación, los cuales definieron en gran parte el objetivo de un mejor acercamiento a la Generación Z.

Estando presentes las preguntas o respuestas relacionadas a la intención de compra, la mayoría de los encuestados se pronunció favorablemente sobre el empaque, mientras que el 57,4% respondió que se lograba diferenciar del resto de los competidores presentes en el mercado. En general, algunos encuestados señalaron que era necesario reforzar la claridad de la información presentada y mantener ciertos elementos relacionados a la seguridad y confianza en el producto evitando perder su tradición.

En conjunto, los resultados validan la viabilidad comercial de la propuesta y respaldan la implementación de un prototipo 2.0 que optimice aspectos visuales y fortalezca el posicionamiento de la marca entre consumidores jóvenes.

Tabla 2. Presentación de resultados

Indicador evaluado	Resultado	Interpretación
Atractivo visual del nuevo empaque	73,3%	Según los datos obtenidos, los encuestados consideran que la estética del prototipo fue "atractiva o muy atractiva", por lo que se concluye que la estética del rediseño es satisfactoria.
Diferenciación frente a la competencia	57,4%	Más de la mitad percibió que el nuevo diseño logra diferenciar a Gustadina de otras marcas de la categoría.
Percepción del nuevo diseño	Top 3: moderno, juvenil y diferente	Los atributos mencionados muestran que el rebranding logra acercar la imagen de Gustadina al lenguaje visual de la Generación Z.
Código QR y recetas rápidas	Valoración positiva	Los participantes destacaron el acceso a recetas como un elemento práctico e interactivo, aunque recomendaron aumentar su visibilidad.
Información de calidad	Requiere mayor visibilidad	Mensajes como “Hecho con huevos frescos”, “100% tomates ecuatorianos” y “Sin colorantes artificiales” necesitan mayor jerarquía visual.
Fotografía del producto	Oportunidad de mejora	Se identificó la necesidad de destacar más la imagen del alimento, especialmente en la mayonesa, para aumentar la apetitividad del empaque.
Aceptación general del concepto	Favorable	Los resultados muestran que el concepto de rebranding tiene potencial para modernizar la marca sin perder el reconocimiento de Gustadina.

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados se presenta un alto nivel de aceptación por lo cual: 73,3% califica el empaque como atractivo/ muy atractivo, 57,4% diferencia el empaque con respecto a la competencia, los tres mejores atributos en relación al diseño del empaque son moderno, juvenil, diferente. Con estos resultados se logra el objetivo de generar cercanía y conexión de la marca con la generación Z. Se lograron identificar oportunidades de mejora; los encuestados indican que se debe dar más protagonismo al código QR y mensaje recetas en 15 minutos, mejorar la comunicación de atributos relacionados con la calidad del producto.

Además, se debe mejorar la fotografía de los productos para generar mayor apetitividad. Con esto se resuelven las principales barreras descritas en el testing a través del prototipo 2.0, conservando los elementos más valorados y mejorando aquellos aspectos que fueron detectados como barreras durante el testing. Estas modificaciones permiten

fortalecer la propuesta de valor de Gustadina, facilitar la comprensión de los beneficios del producto y generar una experiencia visual más atractiva, moderna y funcional, buscando incrementar la conexión con la Generación Z y su intención de compra.

Validación con el Segmento de Mercado-Testing

Tabla 3. Codificación entrevistas para validar el prototipo 2.0

Código	Tipo de instrumento	No. Persona	Perfil del participante	Temática	Fecha
EI01	Entrevista en profundidad	1	Mujer, 22 años, estudiante universitaria, residente en Quito. Consumidora frecuente de salsa de tomate y mayonesa y usuaria activa de redes sociales.	Validar la percepción del consumidor sobre el prototipo 2.0 de rebranding de las salsas de tomate y mayonesa Gustadina, evaluando la aceptación del nuevo diseño, empaque e intención de compra.	Junio 2026

Nota: Elaboración propia

Tabla 4. Matriz de sistematización de información, entrevistas

Cód	Tema	Pregunta	Respuesta / cita textual	Hallazgo principal	Lección para prototipo 2.0
E01	Primera impresión	¿Qué piensa al ver este nuevo diseño de empaque? ¿Qué es lo primero que le llama la atención?	“Es parecido al anterior pero más moderno, juguetón y amigable. Más fresco, más cool.”	El refresh logra modernizar la imagen sin alejarse completamente de los códigos anteriores de Gustadina.	Mantener el reconocimiento de la marca, pero reforzar una estética más limpia, actual y fresca.
E01	Atractivo y claridad	¿Qué aspectos del diseño le parecen más atractivos? ¿Hay algo que no le quede claro o le parezca confuso?	“Lo de 15 recetas yo siento que se pierde un poco...”	El beneficio de recetas rápidas es valorado, pero no tiene suficiente visibilidad dentro del diseño.	Dar mayor jerarquía visual al mensaje “15 recetas” o al QR, para que se entienda como un beneficio práctico para el consumidor joven.
E01	Mejoras sugeridas	Si pudiera cambiar, añadir o quitar algo del diseño, ¿qué sería?	“Re diagramaría un poco el empaque ya que siento que lo de las 15 recetas es importante destacarlo para los jóvenes porque nunca están pendientes de cocinar algo. Lo haría más bold.”	El diseño necesita organizar mejor los mensajes funcionales para conectar con jóvenes que buscan practicidad.	Rediseñar la diagramación para destacar beneficios rápidos y útiles sin saturar el empaque.
E02	Primera impresión	¿Qué piensa al ver este nuevo diseño de empaque? ¿Qué es lo primero que le llama la atención?	“La forma del producto y el color azul.”	La forma del envase y el color generan atención inmediata.	Mantener el contraste cromático y la forma ergonómica como elementos de atracción visual.
E02	Atractivo y claridad	¿Qué aspectos del diseño le parecen más atractivos? ¿Hay algo que no le quede claro o le parezca confuso?	“Esta parte que dice arriba hecha con huevos frescos siento que si es algo importante, pero se pierde un poco ahí...”	Los atributos de calidad e ingredientes son relevantes, pero no se comunican con suficiente claridad.	Reforzar mensajes de ingredientes y calidad con mayor tamaño, mejor ubicación y lectura más directa.

E02	Mejoras sugeridas	Si pudiera cambiar, añadir o quitar algo del diseño, ¿qué sería?	“Lo que cambiaría era justo esto de la mayonesa atrás con el fondo blanco. Ver la manera en que resalte más o que esté más en primer plano.”	La imagen del producto puede perderse visualmente, especialmente en la mayonesa.	Mejorar el contraste entre producto, fondo y fotografía para aumentar apetitividad y claridad.
E03	Primera impresión	¿Qué piensa al ver este nuevo diseño de empaque? ¿Qué es lo primero que le llama la atención?	“Hay cambio de colores, como más llamativo. Siento que sí se distingue de otras marcas de mayonesa y salsa de tomate, como que es mucho más vibrante el empaque.”	El prototipo logra diferenciarse visualmente frente a otras marcas de la categoría.	Conservar el uso de colores vibrantes como recurso de diferenciación en percha.
E03	Valor percibido	¿Qué problema o necesidad resolvería este producto en su día a día? ¿Lo considera útil o práctico?	“Tener esa facilidad de tener ahí ese Código QR genera más soluciones.”	El QR y las recetas aportan valor funcional para jóvenes que buscan soluciones rápidas.	Mantener el QR, pero hacerlo más claro y vincularlo visualmente con recetas fáciles y rápidas.
E03	Confianza / barreras	¿Qué le genera dudas o desconfianza sobre este nuevo diseño? ¿Por qué?	“No se que tan amigable es el nuevo empaque, tal vez es muy duro o no me deje sacar todo el producto.”	La funcionalidad del envase puede generar dudas frente a formatos más conocidos.	Comunicar mejor la practicidad del envase y revisar elementos visuales que sugieran facilidad de uso.
E03	Mejoras sugeridas	Si pudiera cambiar, añadir o quitar algo del diseño, ¿qué sería?	“Tal vez resaltar un poco lo de sin colorantes artificiales, porque si es algo en lo que me fijo, más que nada ahora que todo es tan healthy.”	Los atributos saludables o de ingredientes limpios son relevantes para el segmento joven.	Dar mayor protagonismo a mensajes como “sin colorantes artificiales”, sin cambiar la esencia del diseño.

Nota: Elaboración propia

Propuesta Final - Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

Ilustración 3. Prototipo 2.0



Nota: Elaboración propia

Prototipo 2.0: Se mantiene el diseño de la propuesta original. Se realizan cambios derivados del proceso de validación con consumidores, enfocados en mejorar la claridad de la información, resaltar los atributos diferenciales del producto y buscar mayor relevancia con el target juvenil a través de una mayor experiencia visual e intención de compra en el punto de venta. El Prototipo 2.0 responde de manera más efectiva a las necesidades identificadas durante la fase de validación, al incorporar mejoras que fortalecen la comunicación visual, resaltan los atributos del producto y aumentan la conexión con la Generación Z. Las modificaciones realizadas incrementan la claridad del empaque, la percepción de calidad y la intención de compra.

Modelo de Monetización

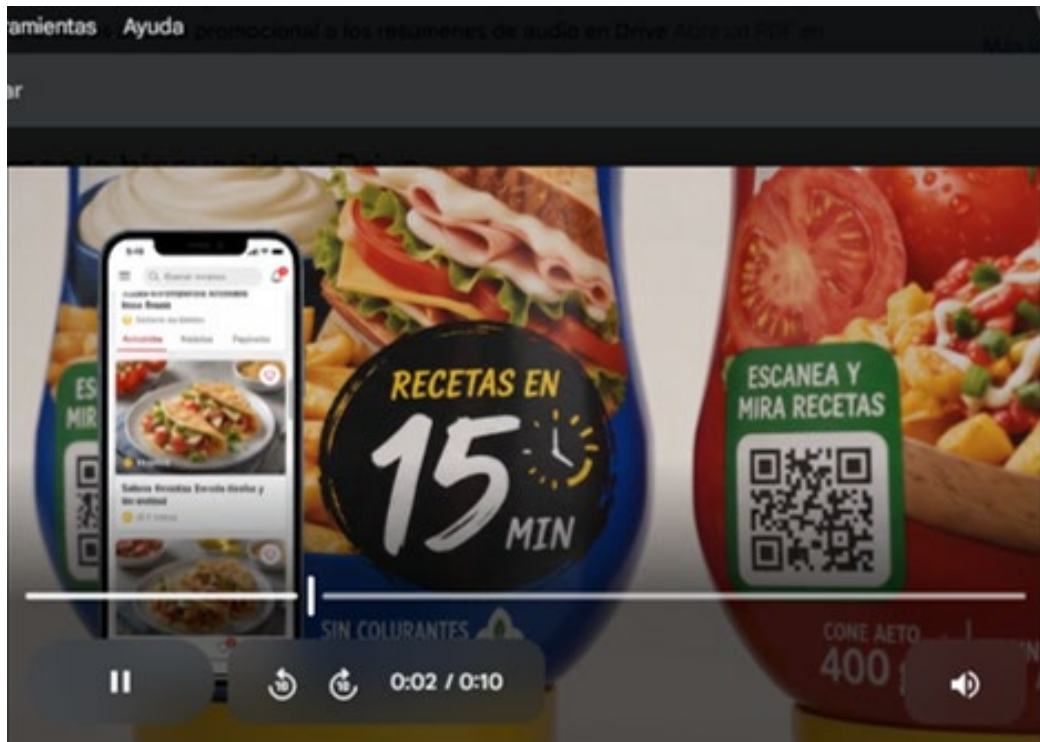
El modelo de monetización es la venta directa al cliente final de las salsas Gustadina (tomate y mayonesa) en supermercados, autoservicios, tiendas de barrio, distribuidores y plataformas digitales. El cliente paga sólo una vez cada unidad que adquiere sin suscripción ni pagos recurrentes. La estrategia de rebranding busca aumentar la preferencia y frecuencia de compra para generar mayor volumen de ventas.

La investigación evidenció que los consumidores valoran principalmente un diseño moderno, práctico y visualmente atractivo. El **73,3 %** calificó el nuevo empaque como atractivo o muy atractivo y el **57,4 %** manifestó que el rediseño logra diferenciarse de otras marcas.

Estos resultados respaldan la implementación del rebranding como una estrategia para incrementar la intención de compra y fortalecer la competitividad de Gustadina.

Presentación Comercial del Prototipo o Propuesta Final

Ilustración 4. Captura de pantalla video promocional



Nota: Elaboración propia.

Enlace al video:

<https://drive.google.com/file/d/17c9fFdeM3BUTjC7lhPI55kKgjCZNcxJN/view?usp=sharing>

Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Localización

Para este proyecto planteamos una localización estratégica segmentada por zonas de mercado, ya que Gustadina es una marca de consumo masivo reconocida, con amplia trayectoria, prestigio y con alcance nacional, y que nuestro proyecto es una estrategia de rebranding de las salsas de tomate y mayonesa Gustadina. Por esto, la localización no la asumimos como la apertura de un local físico o una planta de producción, sino como la selección de la zona prioritaria para implementar, observar y validar el refresh de empaques de las salsas de tomate y mayonesa Gustadina.

Las zonas consideradas para el análisis son: Quito, Guayaquil, el resto de la Sierra y el resto de la Costa. Estas zonas nos permitirán comparar los principales mercados urbanos del país con regiones complementarias donde la marca tiene una fuerte preferencia y presencia en cadenas de supermercados, autoservicios, tiendas de barrio y en el canal tradicional.

Operaciones (Mapa de procesos) y/o Diseño Organizacional

Ilustración 5. Mapa de procesos



Nota: Elaboración propia

A continuación, se presenta el detalle de cada aspecto del mapa de procesos:

Tabla 5. Detalle mapa de procesos

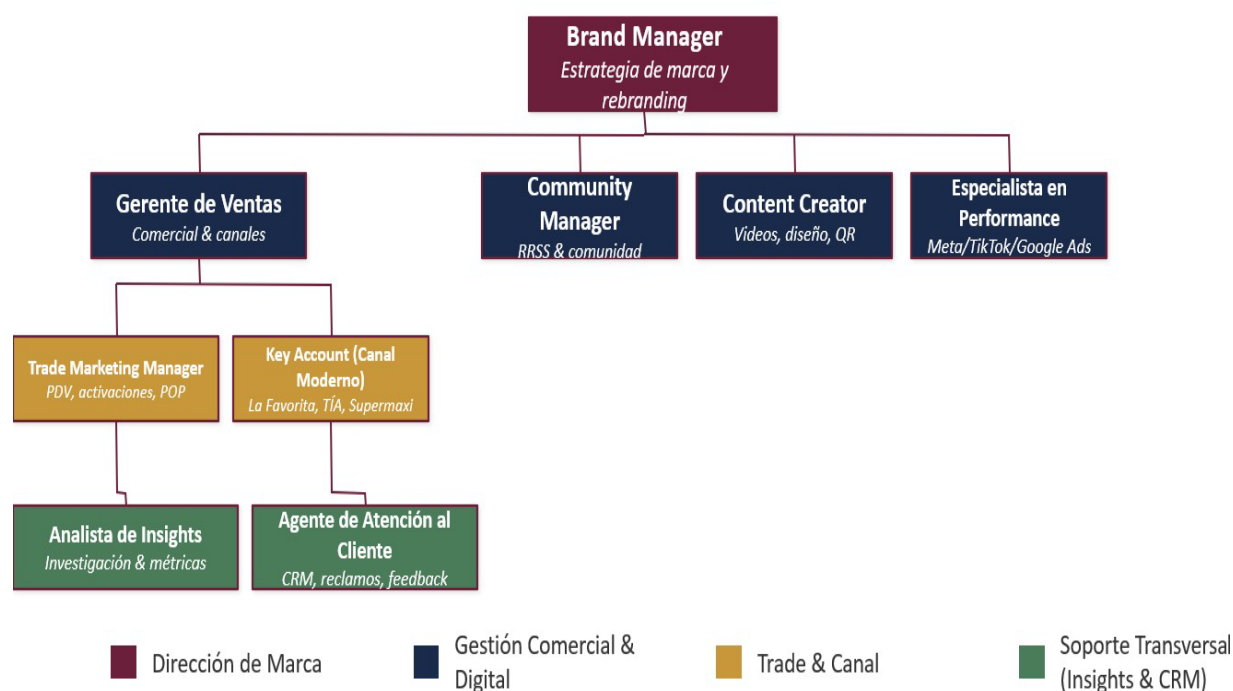
Proceso	Actividades clave	Responsable
Procesos estratégicos		
Diseño de la estrategia de rebranding de Gustadina	Definir el posicionamiento de la nueva imagen, objetivos SMART, KPIs, presupuesto, cronograma de lanzamiento y propuesta de valor para la Generación Z.	Brand Manager
Análisis de insights del consumidor y competencia	Analizar resultados de encuestas y entrevistas, identificar tendencias de consumo, monitorear la competencia y validar oportunidades de mejora del rebranding.	Analista de Información y Consumer Insights
Control del desempeño del rebranding	Revisar indicadores de recordación de marca, engagement, ventas, escaneos del código QR y ROI para tomar decisiones de mejora continua.	Brand Manager + Analista de Información y Consumer Insights
Procesos operativos		
Producción de videos de recetas de 15 minutos para TikTok, Instagram y YouTube	Planificar, grabar, editar y publicar recetas utilizando mayonesa y salsa de tomate Gustadina para promocionar el nuevo empaque.	Content Creator
Administración del código QR del nuevo empaque	Diseñar, actualizar y mantener el contenido digital del QR (recetas, promociones y consejos de uso), verificando su correcto funcionamiento.	Content Creator
Gestión de campañas con influencers gastronómicos	Seleccionar influencers, coordinar publicaciones, videos de recetas y colaboraciones para incrementar el alcance del rebranding entre la Generación Z.	Community Manager
Gestión de campañas pagadas en Meta Ads, TikTok Ads y Google Ads	Configurar anuncios, segmentar el público objetivo, optimizar conversiones y controlar el presupuesto publicitario.	Especialista en Performance
Ejecución de degustaciones y exhibiciones en Supermaxi, Super Akí y La Favorita	Coordinar activaciones en puntos de venta, instalar material POP, realizar degustaciones y presentar el nuevo empaque a los consumidores.	Trade Marketing Manager
Negociación de espacios preferenciales y distribución del nuevo empaque	Coordinar con cadenas de supermercados la exhibición del producto, asegurar disponibilidad y seguimiento al sell-in y sell-out.	Gerente de Ventas
Procesos de soporte		

Atención al consumidor mediante WhatsApp Business y redes sociales	Responder consultas sobre promociones, recetas, puntos de venta y registrar sugerencias y reclamos relacionados con el rebranding.	Agente de Atención al Cliente
Elaboración de reportes de KPIs y retroalimentación para el equipo	Consolidar métricas de campañas digitales, ventas, escaneos del QR y satisfacción del consumidor para presentar informes al Brand Manager.	Analista de Información y Consumer Insights

Nota: Elaboración propia

Diseño Organizacional y funciones

Ilustración 6. Organigrama



Nota: Elaboración propia

La estructura organizacional propuesta para implementar la estrategia de rebranding de Gustadina está diseñada bajo una lógica de consumo masivo. El Brand Manager es el eje central que integra las funciones de marca, trade, digital y ventas, asegurando coherencia entre la identidad visual renovada y la ejecución comercial en todos los canales. El equipo opera en tres grandes bloques: (1) Estrategia y marca, (2) Ventas y trade, y (3) Digital contenidos, con soporte transversal de Insights y Atención al Cliente.

El Brand Manager centraliza las decisiones de rebranding y actúa como enlace con la alta dirección, garantizando que la nueva identidad visual de Gustadina sea consistente en

todos los puntos de contacto. El Gerente de Ventas y el Trade Marketing Manager son responsables de trasladar el rebranding al canal físico mediante activaciones, degustaciones y negociaciones con cadenas como La Favorita y Corporación El Rosado, por ejemplo, respondiendo directamente a los hallazgos de la investigación (60% de consumidores cambia de marca ante una mejor oferta o precio).

El equipo digital — Community Manager, Content Creator y Especialista en Performance ejecuta la estrategia en redes sociales, el canal preferido por el 67% de la muestra. El Analista de Insights cierra el ciclo monitoreando métricas de recordación, engagement y ventas para ajustar la estrategia en tiempo real.

- Brand Manager: Liderar la estrategia de rebranding de Gustadina; definir posicionamiento, identidad visual e implementación de la nueva imagen hacia Gen Z. Gestión de marca, estrategia de marketing, conocimiento del consumidor, liderazgo de equipos multifuncionales.
- Gerente de Ventas: Gestionar objetivos comerciales, supervisar canales de distribución (supermercados, canal tradicional, e-commerce) y asegurar el cumplimiento de cuotas. Negociación, gestión de canales, análisis de sell-in/sell-out, liderazgo comercial.
- Trade Marketing Manager: Diseñar y ejecutar activaciones en punto de venta (PDV), sampling y degustaciones en La Favorita y Supermaxi; gestionar material POP y exhibiciones. Conocimiento del canal moderno y tradicional, shopper marketing, gestión de presupuesto en PDV.
- Community Manager: Gestionar redes sociales (TikTok, Instagram, YouTube); publicar contenido, responder comentarios y dinamizar la comunidad digital de Gustadina. Comunicación digital, creatividad, manejo de plataformas (TikTok, IG, YT).
- Content Creator: Producir videos y recetas en formato corto, diseñar piezas gráficas para campañas, operar los códigos QR vinculados al empaque y coordinar con influencers gastronómicos. Edición de video, diseño gráfico (Canva / Premiere), redacción creativa, tendencias Gen Z.
- Especialista en Performance: Gestionar campañas pagadas (Meta Ads, TikTok Ads, Google Ads); optimizar conversión, ROI y métricas de alcance para el lanzamiento del rebranding Analítica digital, A/B testing, gestión de embudos, plataformas publicitarias.

Plan de Marketing

Marketing Mix (4Ps)

Producto

La estrategia de producto se enfoca en el reposicionamiento de la mayonesa y salsa de tomate Gustadina mediante el prototipo 2.0, manteniendo los elementos reconocibles de la marca, pero incorporando una imagen más moderna, juvenil y funcional.

Se aplicarán dos estrategias principales. La primera será la modernización del empaque, destacando atributos como “Hecho con huevos frescos”, “100 % tomates ecuatorianos” y “Sin colorantes artificiales”. La segunda será la diferenciación mediante experiencia digital, incorporando un código QR que conecte al consumidor con recetas fáciles de preparar en aproximadamente 15 minutos.

Precio

Se mantendrá una estrategia de precio competitivo, procurando conservar la accesibilidad de Gustadina dentro de la categoría de salsas y aderezos. El rebranding no pretende convertir al producto en una alternativa premium, sino aumentar su valor percibido sin alejarlo del consumidor habitual. Como estrategia complementaria se utilizarán promociones temporales y descuentos en puntos de venta, especialmente durante el lanzamiento del nuevo empaque, con el objetivo de incentivar la prueba y recompra del producto.

Plaza

Se planteará una estrategia de distribución intensiva aprovechando los canales donde el consumidor ya encuentra productos Gustadina: supermercados, autoservicios y todo tipo de establecimientos comerciales. Además, se apoyará la visibilidad del producto en el punto de venta mediante exhibiciones, material POP y degustaciones. Y la estrategia digital funcionará como sub enlace a la distribución física llevando al consumidor desde redes sociales y contenido digital a la compra del producto.

Promoción

La comunicación será dirigida especialmente a la generación Z, con contenido fresco, cercano y relacionado a situaciones reales de consumo. Se realizarán: recetas en videos cortos, contenido generado con influencers y creadores, campañas en TikTok, Instagram, Meta y Google, activaciones y degustaciones en supermercados e interacciones multimedia a través del código QR del empaque.

Objetivo general del plan de marketing

Desarrollar un plan de marketing estratégico para reposicionar la mayonesa y salsa de tomate Gustadina en el mercado ecuatoriano, fortaleciendo su conexión con jóvenes de la generación Z, mediante el prototipo 2.0, contenido digital, experiencias interactivas y acciones en puntos de venta, con el propósito de incrementar el reconocimiento, interacción e intención de compra de la marca durante el primer año de implementación. (Kotler, 2022)

Definición de Estrategias, Acciones y presupuesto

Tabla 6. Plan de marketing

Estrategia	Acción	Tiempo ejecución	Presupuesto
1. Reposicionamiento digital Gen Z	Campañas segmentadas en Meta Ads, TikTok Ads y Google Ads para jóvenes de 18–28 años.	6 meses	\$72.000
2. Marketing de contenidos	Producción de videos cortos, recetas de 15 minutos, reels, TikToks, fotografías y piezas gráficas.	6 meses	\$24.000
3. Influencer Marketing	Colaboraciones con microinfluencers y creadores relacionados con gastronomía, estilo de vida y contenido juvenil.	6 meses	\$30.000
4. Experiencia digital	Herramientas de analítica, seguimiento de campañas, QR y recursos para medir interacción y conversión.	6 meses	\$6.000
5. Gestión de comunidad	Atención y seguimiento de consultas, comentarios e interacciones generadas en canales digitales.	6 meses	\$12.000
6. Promoción de ventas	Descuentos, promociones temporales e incentivos para estimular prueba y recompra.	6 meses	\$36.000
7. Experiencia en punto de venta	Degustaciones, activaciones, exhibiciones y material POP en supermercados.	6 meses	\$42.000
	TOTAL, PRESUPUESTO	6 meses	\$222.000

Nota: Elaboración propia

KPIs del Plan de Marketing

Para medir el cumplimiento de objetivos del Plan de Marketing de Gustadina, se proponen KPIs que midan el grado de efectividad de las estrategias planteadas en el proceso de reposicionamiento. Los KPIs a definir son:

1. Presencia digital.
2. Interacción con la Gen Z.

3. Medición del funcionamiento del QR.
4. Medición respuestas a campañas publicitarias.
5. Resultados comerciales.

El seguimiento y el análisis de los KPIs propuestos y su evolución en el tiempo permitirán identificar las acciones más eficientes y efectivas, así como tomar decisiones correctivas que optimicen la inversión en marketing.

Tabla 10. KPIs propuestos para Gustadina

KPI	Qué mide	Meta propuesta
Alcance digital	Número de personas alcanzadas mediante campañas y contenido en TikTok, Instagram y Meta.	+25 % en 6 meses
Engagement	Nivel de interacción mediante likes, comentarios, compartidos y guardados.	≥ 5 %
CTR	Porcentaje de usuarios que hacen clic en anuncios o contenido digital.	≥ 2 %
Escaneos del código QR	Uso del QR del prototipo 2.0 para acceder a recetas de 15 minutos.	10.000 escaneos en 6 meses
Conversión	Usuarios que realizan la acción esperada después de interactuar con las campañas.	≥ 3 %
Crecimiento de ventas atribuible a la estrategia	Variación de las ventas vinculadas al rebranding y acciones promocionales.	+15 %
ROMI	Retorno generado por la inversión realizada en marketing.	Positivo al mes 12
Tiempo de respuesta en redes	Rapidez con la que se atienden comentarios, mensajes y consultas.	≤ 2 horas

Presentación de las estrategias de marketing

Ilustración 7. Diseño de ficha de producto



Nota: Elaboración propia

Ilustración 8. Key visual 1 de campaña de comunicación



Nota: Elaboración propia

Ilustración 9. Key visual 2 de campaña de comunicación



Nota: Elaboración propia

Ilustración 10. Post 1 para redes sociales

Nota: Elaboración propia

Ilustración 11. Post 2 para redes sociales

Nota: Elaboración propia

Evaluación Financiera

Inversión Inicial

Para la implementación de la estrategia de rebranding de Gustadina se ha establecido una inversión inicial estimada de USD 222.000, proyectada para cubrir las principales acciones durante la etapa de lanzamiento y posicionamiento.

Costos

Los principales costos del proyecto se encuentran relacionados con la implementación física del prototipo 2.0 y la adaptación de la nueva imagen de Gustadina. Dentro de estos se consideran la adecuación y producción inicial de los nuevos empaques, incorporación de elementos gráficos y códigos QR, materiales promocionales y otros recursos directamente vinculados con la presentación del producto. Estos costos son necesarios para trasladar la propuesta de rebranding desde el prototipo hasta su aplicación comercial, manteniendo los elementos tradicionales de reconocimiento de Gustadina e incorporando los atributos modernos identificados durante la validación.

Gastos

Los gastos que deben ser considerados corresponden a los desembolsos necesarios para comunicar, promover y posicionar el nuevo concepto de Gustadina. Incluyendo campañas publicitarias digitales en redes sociales, producción audiovisual, activaciones con influencers y creadores de contenido, activaciones y degustaciones, gestión de contenido digital, investigación y medición de resultados.

Estos desembolsos tienen como objetivo darle mayor visibilidad al prototipo 2.0 y generar engagement con el segmento objetivo. Se realizará un seguimiento y control de su ejecución mediante los KPI's de alcance, engagement, conversiones, ventas incrementales y ROMI con el objetivo de optimizar el presupuesto e incurrir en gastos que no aporten a la marca.

Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas se plantea bajo un escenario de crecimiento progresivo durante los primeros 12 meses posteriores al lanzamiento del rebranding. Durante los primeros seis meses se espera una etapa de introducción y posicionamiento, mientras que en el segundo semestre se proyecta una mayor respuesta del mercado como resultado de las campañas digitales, activaciones y mayor reconocimiento del nuevo empaque. La estrategia busca incrementar tanto la intención de compra como la recompra de mayonesa y salsa de

tomate Gustadina. Por esta razón, la proyección financiera debe analizarse a 12 meses, permitiendo evaluar la recuperación de la inversión inicial de USD 222.000 y el momento en que la estrategia comienza a generar rentabilidad.

Punto de Equilibrio de la inversión de marketing

Para este proyecto, el punto de equilibrio se entiende como el momento en que los ingresos atribuibles generados por la estrategia de rebranding logran recuperar la inversión total de marketing, estimada en USD 222.000.

El cálculo se realiza con base en la proyección de ventas actuales de 100.000 unidades anuales, equivalente a 8.333 unidades mensuales, y un precio promedio estimado de USD 1,40 por unidad. Desde este escenario, se plantea un crecimiento mensual compuesto del 15% en ventas, como resultado del refresh de empaque y todos los esfuerzos como las campañas digitales, las promociones y las acciones en punto de venta.

Durante los primeros seis meses, los ingresos atribuibles acumulados alcanzan aproximadamente USD 47.446, por lo que la inversión todavía no se recupera en el corto plazo. Sin embargo, al proyectar el crecimiento mensual compuesto durante doce meses, los ingresos atribuibles acumulados alcanzan aproximadamente USD 249.106, superando la inversión inicial de USD 222.000.

Por lo tanto, el punto de equilibrio se alcanza durante el mes 12, aproximadamente en el mes 11,5. Esto significa que la estrategia no recupera la inversión durante el primer semestre, pero sí puede hacerlo hacia el cierre del primer año, siempre que el crecimiento mensual proyectado se mantenga favorablemente y de forma sostenida.

Tabla 11. Punto de equilibrio de la inversión de marketing

Periodo	Ingresos atribuibles acumulados	Estado frente a la inversión
Mes 6	USD 47.446	No recupera la inversión
Mes 9	USD 120.210	No recupera la inversión
Mes 10	USD 155.742	No recupera la inversión
Mes 11	USD 198.353	Cerca del punto de equilibrio
Mes 12	USD 249.106	Supera la inversión

Indicadores Financieros

Para evaluar la viabilidad financiera de la estrategia de rebranding de Gustadina se consideró una inversión inicial de USD 222.000 y un horizonte de evaluación de 12 meses. Como supuesto académico se estableció un WACC del 12 % anual, utilizado como tasa mínima requerida para evaluar el proyecto. Bajo la proyección de ingresos atribuibles desarrollada previamente, se obtiene un VAN aproximado de USD 6.903, cuyo resultado positivo evidencia creación de valor.

Asimismo, la TIR se estima aproximadamente en 16,72 % anual efectiva, superior al WACC utilizado, lo que respalda la viabilidad financiera de la propuesta. El período de recuperación se ubica aproximadamente entre los meses 11,5 y 12, momento en el cual los ingresos atribuibles acumulados superan la inversión inicial. Finalmente, el ROMI alcanza 12,21 % al mes 12, evidenciando que la estrategia comienza a generar un retorno positivo al finalizar el primer año.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- El desarrollo del proyecto permitió determinar que el reposicionamiento de Gustadina hacia la Generación Z representa una oportunidad para modernizar la marca sin perder los elementos que históricamente la hacen reconocible.
- La propuesta del prototipo 2.0 responde al feedback obtenido durante la validación, incorporando una mejor jerarquía visual, mayor presencia de los atributos de calidad, fotografías más atractivas y un código QR vinculado con recetas rápidas.
- Además, el plan de marketing integra publicidad digital, creación de contenido, Influencers, promociones y activaciones en puntos de venta, buscando fortalecer la interacción con consumidores jóvenes y estimular la intención de compra.

Recomendaciones

- Implementar la estrategia progresivamente y hacer seguimiento constante a los indicadores de alcance, engagement, conversión, ventas incremental y ROMI para optimizar la inversión priorizando las acciones con mejor rendimiento.
- Hacer pruebas con los consumidores para ajustar los mensajes y contenidos a sus gustos.
- Conservar el carácter y la imagen de Gustadina respecto a la calidad, al tiempo que se incrementa la presencia digital, en busca del equilibrio entre tradición e innovación que permita construir una relación cercana y sostenible con las nuevas generaciones.

Bibliografía

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). (2023). Obtenido de Reforma parcial de la normativa técnica sanitaria sustitutiva para alimentos procesados, plantas procesadoras, establecimientos de distribución, comercialización y transporte de alimentos procesados y de alimentación colectiva: https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/01/ARCSA-DE-2023-003-AKRG_Reforma-Parcial-a-la-NTS-Sustitutiva-de-Alimentos-Procesados.pdf?utm_source
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson.
- Djafarova, E., & Bowes, T. (2021). Instagram made Me buy it': Generation Z impulse purchases in fashion industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 102345.
- Keller, K. L., & Swaminathan, V. (2020). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*.
- Kotler. (2022). *Marketing Management*. Pearson.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 78–93.
- PRONACA. (s.f.). *Gustadina*. Obtenido de PRONACA: https://pronaca.com/blog/marcas/gustadina/?utm_source

Anexos

Anexo 1: Instrumento de Recolección de Datos (Encuesta Digital)

- <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScldFDfpFtPZGBVBCJpOBN-RKCO5wmNevEVKLdFhZtmUxv6lA/viewform>

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE EMPAQUES

Salsas de tomate y mayonesa Gustadina

Estamos realizando un estudio académico sobre la percepción de empaques de salsa de tomate y mayonesa en el mercado ecuatoriano. La encuesta es anónima y tomará menos de 5 minutos. No hay respuestas correctas o incorrectas; nos interesa conocer tu opinión como consumidor.

romeropaola782@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

No compartido Borrador guardado

¿Cuál es tu edad?

☒ Menos de 18 años

☐ 18 a 20 años

☐ 21 a 24 años

☐ 25 a 29 años

☐ 30 a 39 años

☐ 40 años o más

Borrar selección

¿Consumes salsa de tomate o mayonesa?

☐ Sí, ambas

☐ Solo salsa de tomate

☐ Solo mayonesa

☐ No consumo ninguna

Anexo 2: Instrumento de Recolección de Datos (Entrevista)

- <https://docs.google.com/document/d/17rQeuKI9hc7UOz10gpkL4vbo0J5iNPpB/edit>

[Solicitar](#)

Datos del entrevistado

Código entrevistado:	E01	Fecha:	07-Julio-2026
Duración:	6 minutos 4 segundos	Medio:	Presencial
Edad:	25	Ocupación:	Diseñador Gráfico
Relación con el problema / producto:	Consumidor		

Preguntas de la entrevista

#	Dimensión	Pregunta	Respuesta textual
1	Primera impresión	¿Qué piensa al ver este nuevo diseño de empaque? ¿Qué es lo primero que le llama la atención?	"Es parecido al anterior pero más moderno, juguetón y amigable. Más fresco, más cool." "La diagramación de ambos empaques, es un refresh." "No hay cambio de logo renovado."
2	Atractivo y claridad	¿Qué aspectos del diseño le parecen más atractivos? ¿Hay algo que no le quede claro o le parezca confuso?	"Lo más atractivo siempre va a ser la comida, y la tipografía donde se escribe Mayonesa, porque eso es lo primero que uno ve más que la marca" "La foto de los productos y los detallitos como de strokes" "Lo de 15 recetas yo siento que se pierde un poco..."
3	Valor percibido	¿Qué problema o necesidad resolvería este producto en su día a día? ¿Lo considera útil o práctico?	Que sepa más rico la comida.
4	Confianza / barreras	¿Qué le genera dudas o desconfianza sobre este nuevo diseño? ¿Por qué?	"Yo siento que dudas o desconfianza no creo. Es como la mayoría de los productos comestibles, es como por ejemplo Gustadina, una marca que tiene años sacando productos para consumir. Yo veo esto y digo: bueno, me lo llevo porque se ve cool y me gusta la marca, el sabor..."
5	Conexión emocional	¿Siente que esta imagen conecta con su estilo de vida o con personas de su edad? ¿Por qué sí o por qué no?	Si conectaría, pero siento que puede ser mucho mejor. Porque la mayoría de los jóvenes consumen empaques más como europeos, minimalista, limpio, como europeo

Anexo 3 Evidencia de las entrevistas

- https://drive.google.com/drive/folders/1wdbS_uYg0_JQxkgwKB8qNiFzO6xSa48B
- <https://drive.google.com/file/d/1wyYUKr8FtHY8J88sLMdH1fP3bLcmwjaj/view?usp=sharing>
- <https://drive.google.com/file/d/1wyYUKr8FtHY8J88sLMdH1fP3bLcmwjaj/view?usp=sharing>

Anexo 4: Evidencia de prototipo 1.0 y el 2.0



Anexo 5: Evidencia de QR

