

Pregrado

Carrera: Gastronomía y Empresas Alimenticias

Asignatura (UIC): Emprendimiento Gastronómico

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título en:

Tecnología Universitaria en Gastronomía y Empresas Alimenticias.

Tema:

“Producción y comercialización de Tortillas congeladas de verde en Machala”

Autor: Sánchez Jiménez Diana Aracely

Tutor:

Ing. Andrés Felipe Sisalima Soria

Fecha: Agosto, 2025



Autor:



Sánchez Jiménez Diana Aracely

Título a obtener: Tecnología Universitaria en Gastronomía
y Empresas Alimenticia

Matriz: Sangolquí - Ecuador

Correo electrónico: dianaaracely.sanchez@ister.edu.ec

Dirigido por:



Ing. Andrés Felipe Sisalima Soria

Título: Ing. Ind. Alimentos MSc

Matriz: Sangolquí - Ecuador

Correo electrónico: andres.sisalima@ister.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

©2024 Tecnológico Universitario Rumiñahui

SANGOLQUÍ-ECUADOR

SÁNCHEZ JIMÉNEZ DIANA ARACELY

**“PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE TORTILLAS CONGELADAS DE
VERDE EN MACHALA”**

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CT-ANX-2025-ISTER-2-2.2

Sangolquí, 5 de Agosto del 2025

MSc. Elizabeth Ordoñez
DIRECTORA DE DOCENCIA

MSc. Mónica Loachamín
COORDINADORA DE TITULACIÓN

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO RUMIÑAHUI CON CONDICIÓN DE
UNIVERSITARIO**

Presente

Por medio de la presente, yo, SÁNCHEZ JIMÉNEZ DIANA ARACELY declaro y acepto en forma expresa lo siguiente: Ser autor del trabajo de titulación denominado “Producción y comercialización de Tortillas congeladas de verde en Machala”, de la Tecnología Universitaria en Gastronomía y Empresas Alimenticias; y a su vez manifiesto mi voluntad de ceder al Instituto Superior Tecnológico Rumiñahui con condición de Universitario los derechos de reproducción, distribución y publicación de dicho trabajo de titulación, en cualquier formato y medio, con fines académicos y de investigación.

Esta cesión se otorga de manera no exclusiva y por un periodo indeterminado. Sin embargo, conservo los derechos morales sobre mi obra.

En fe de lo cual, firmo la presente.

Atentamente,



SÁNCHEZ JIMÉNEZ DIANA ARACELY
C.I.: 0105070213

FORMULARIO PARA ENTREGA DE PROYECTOS EN
BIBLIOTECA INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
RUMIÑAHUI CON CONDICIÓN DE UNIVERSITARIO

CT-ANX-2025-ISTER-3

CARRERA:

**TECNOLOGÍA UNIVERSITARIA EN GASTRONOMIA Y EMPRESAS
ALIMENTICIAS**

AUTOR /ES:

SÁNCHEZ JIMÉNEZ DIANA ARACELY

TUTOR (METODOLÓGICO Y ACADÉMICO):

ING. ANDRÉS FELIPE SISALIMA SORIA

CONTACTO ESTUDIANTE:

099 416 5468

CORREO ELECTRÓNICO:

dianaaracely.sanchez@ister.edu.ec

TEMA:

**“PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE TORTILLAS CONGELADAS DE
VERDE EN MACHALA”**

OPCIÓN DE TITULACIÓN:

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

RESUMEN EN ESPAÑOL

El presente proyecto se centra en el desarrollo y comercialización de Tortivera, una propuesta gastronómica innovadora basada en la producción de tortillas de plátano verde congeladas, naturales y listas para preparar. El objetivo principal es ofrecer al mercado un producto práctico, saludable y alineado con las costumbres alimenticias tradicionales de la región, especialmente en Machala, Ecuador. A través del estudio de mercado, análisis técnico, operativo y financiero, se ha demostrado que existe una oportunidad real para introducir este alimento funcional, que responde tanto a las nuevas tendencias de consumo como a la necesidad de soluciones alimenticias rápidas y nutritivas. La estandarización de recetas, el control de calidad, el costeo detallado y la sostenibilidad son pilares fundamentales del proyecto. Se concluye que Tortivera tiene potencial de crecimiento, especialmente si se logra acceder a financiamiento y se mantiene una adecuada gestión empresarial.

PALABRAS CLAVE:

Plátano verde, tortillas congeladas, innovación gastronómica, alimentos saludables, Machala, emprendimiento, sostenibilidad, producción alimentaria.

ABSTRACT:

This project focuses on the development and commercialization of Tortivera, an innovative gastronomic proposal based on the production of frozen, natural, and ready-to-cook green plantain tortillas. The main objective is to offer the market a practical, healthy product aligned with the traditional eating habits of the region, particularly in Machala, Ecuador. Through market research and technical, operational, and financial analysis, it has been shown that there is a real opportunity to introduce this functional food, which meets both modern consumer trends and the need for quick, nutritious food solutions. Recipe standardization, quality control, detailed costing, and sustainability are fundamental pillars of the project. It is concluded that Tortivera has strong growth potential, especially if it obtains financial support and maintains proper business management.

KEYWORDS:

Green plantain, frozen tortillas, gastronomic innovation, healthy food, Machala, entrepreneurship, sustainability, food production.



SÁNCHEZ JIMÉNEZ DIANA ARACELY

C.I.: 0105070213

SOLICITUD DE PUBLICACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CT-ANX-2025-ISTER-4

Sangolquí, 5 de agosto del 2025

Sres.-

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO RUMIÑAHUI CON CONDICIÓN DE
UNIVERSITARIO**

Presente

Yo SÁNCHEZ JIMÉNEZ DIANA ARACELY, con C.I.: 0105070213 alumno de la
TEGNOLOGIA UNIVERSITARIA EN GASTRONOMIA Y EMPRESAS ALIMENTICIAS,
cedo al INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO RUMIÑAHUI CON CONDICIÓN DE
UNIVERSITARIO, los derechos de publicaciones del presente trabajo de Titulación en el
Repositorio Institucional para hacer uso de todos los contenidos con fines estrictamente académico
o de investigación.

Atentamente,



SÁNCHEZ JIMÉNEZ DIANA ARACELY

C.I.: 010507

Dedicatoria

Dedico este proyecto con profundo amor y gratitud a Dios, por ser mi guía constante, por darme la fuerza en los momentos difíciles y la sabiduría para avanzar con fe en cada paso. A Él, que ha estado presente en cada logro, cada aprendizaje y cada desafío superado.

También dedico este trabajo a mi querida familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y su confianza en mí. A mis padres, por ser mi ejemplo de esfuerzo y perseverancia; y a cada uno de mis seres queridos, por estar siempre a mi lado, celebrando mis triunfos y acompañándome en los retos. Este logro también es suyo.

Agradecimiento

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por haberme permitido llegar hasta aquí, por fortalecerme en cada etapa de este camino académico y por iluminar mis decisiones con su presencia. Sin su guía, nada de esto habría sido posible.

A mi familia, gracias por su amor, paciencia y apoyo incondicional. Por cada palabra de aliento, cada gesto de cariño y por creer en mí incluso cuando yo misma dudé. Su compañía ha sido mi mayor motivación y mi refugio seguro durante todo este proceso. Este proyecto es reflejo del esfuerzo conjunto que hemos hecho como familia, y les estaré eternamente agradecida.

Resumen

El presente proyecto se centra en el desarrollo y comercialización de Tortivera, una propuesta gastronómica innovadora basada en la producción de tortillas de plátano verde congeladas, naturales y listas para preparar. El objetivo principal es ofrecer al mercado un producto práctico, saludable y alineado con las costumbres alimenticias tradicionales de la región, especialmente en Machala, Ecuador. A través del estudio de mercado, análisis técnico, operativo y financiero, se ha demostrado que existe una oportunidad real para introducir este alimento funcional, que responde tanto a las nuevas tendencias de consumo como a la necesidad de soluciones alimenticias rápidas y nutritivas. La estandarización de recetas, el control de calidad, el costeo detallado y la sostenibilidad son pilares fundamentales del proyecto. Se concluye que Tortivera tiene potencial de crecimiento, especialmente si se logra acceder a financiamiento y se mantiene una adecuada gestión empresarial.

Palabras clave: Plátano verde, tortillas congeladas, innovación gastronómica, alimentos saludables, Machala, emprendimiento, sostenibilidad, producción alimentaria.

Abstract

This project focuses on the development and commercialization of Tortivera, an innovative gastronomic proposal based on the production of frozen, natural, and ready-to-cook green plantain tortillas. The main objective is to offer the market a practical, healthy product aligned with the traditional eating habits of the region, particularly in Machala, Ecuador. Through market research and technical, operational, and financial analysis, it has been shown that there is a real opportunity to introduce this functional food, which meets both modern consumer trends and the need for quick, nutritious food solutions. Recipe standardization, quality control, detailed costing, and sustainability are fundamental pillars of the project. It is concluded that Tortivera has strong growth potential, especially if it obtains financial support and maintains proper business management.

Keywords: Green plantain, frozen tortillas, gastronomic innovation, healthy food, Machala, entrepreneurship, sustainability, food production.

Índice

Dedicatoria	8
Agradecimiento	9
Resumen.....	10
Abstract	11
Introducción	16
Planteamiento del problema.....	17
Objetivo General	18
Objetivos Específicos.....	18
Justificación	18
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	18
1.1 Antecedentes Históricos.....	18
1.2 Antecedentes Conceptuales y referenciales	19
1.2.1 Tortilla de Verde	19
1.2.2 Alimento Congelado	20
1.2.3 Gastronomía Tradicional.....	20
1.2.4 Convenience Food.....	20
1.2.5 Innovación Alimentaria.....	20
1.2.6 Emprendimiento Gastronómico Local	20
1.2.7 Teoría del Valor Percibido del Producto.....	21
1.2.8 Teoría de la Conservación de Alimentos	21
1.3 Antecedentes Contextuales	21
1.4 Glosario de términos	22
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	23
2.1 Tipo de investigación	23
2.2 Diseño de investigación	23
2.3 Población y muestra	24
2.4 Instrumentos de recolección de datos.....	24
2.5 Procedimiento de investigación	24
2.6 Análisis de datos.....	25
2.7 Consideraciones éticas	25

CAPÍTULO III PROPUESTA DEL DESARROLLO DEL PROYECTO TÉCNICO	26
3. Descripción del Negocio/Producto	26
3.1. Concepto del restaurante/producto	26
3.1.1 Temática, estilo de cocina o características del producto	27
3.1.2 Historia o inspiración detrás del concepto	28
3.2 Propuesta de valor	28
3.2.1 Lienzo de la propuesta de valor	28
3.3 Visión, Misión y Valores	29
3.3.1 Misión	29
3.3.2 Visión	29
3.3.3 Valores	29
4. Análisis de Mercado	29
4.1 Investigación de mercado	29
4.1.1 Análisis de tendencias en el sector gastronómico	30
4.2 Segmentación del mercado	31
4.3. Análisis de fortalezas y debilidades de la competencia	31
4.4 Oportunidades y amenazas	32
4.4.1 Análisis FODA	32
4.4.2 Análisis PESTEL	33
4.4.3 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar amenazas	35
5. Plan de Marketing	36
5.1 Estrategias de posicionamiento y branding	36
5.1.1 Identidad de marca	36
5.1.2 Estrategias de diferenciación	37
5.2 Mix de Marketing (4Ps)	38
5.2.1 Producto: Menú, características del producto	38
5.2.2 Precio: Estrategias de precios, análisis de costos y margen	39
5.2.3 Plaza: Ubicación del negocio, canales de distribución	39
5.2.4 Promoción: Campañas publicitarias y estrategias de comunicación	40
5.3 Estrategias de fidelización de clientes	41
5.4 Marketing digital	41

6. Plan Operativo	42
6.1 Operaciones diarias del negocio.....	42
6.1.1 Procedimientos y gestión de cocina.....	43
6.1.2 Organigrama Jerárquico	45
6.1.3 Organización funcional y roles operativos	45
6.2 Gestión de inventarios y proveedores	46
6.2.1 Selección de proveedores	46
6.2.2 Sistemas de gestión de inventarios	46
6.3 Procedimientos de calidad e higiene	47
6.4 Diseño y disposición del espacio	47
6.4.1 Planificación del flujo de trabajo.....	48
6.5 Prácticas sostenibles.....	48
6.5.1 Gestión de residuos.....	49
6.5.2 Uso de materiales sostenibles	49
7. Plan de Recursos Humanos.....	50
7.1 Estructura organizacional.....	50
7.1.1 Organigrama	50
7.2 Roles y responsabilidades	50
7.3 Selección, contratación y capacitación de personal	51
7.4 Cultura organizacional y clima laboral	51
7.5 Estrategias de motivación y retención del talento	52
8. Plan Financiero	52
8.1 Inversión inicial.....	52
8.1.1 Costos de infraestructura y equipamiento	53
8.1.2 Mobiliario	54
8.1.3 Licencias, permisos y otros gastos legales	54
8.2 Costos fijos y variables	54
8.2.1 Costos fijos mensuales.....	55
8.2.2 Materia prima	55
8.2.3 Mano de obra directa e indirecta	56

Conclusiones	59
Recomendaciones	60
Referencias.....	61

Índice de Tablas

Tabla 1 Análisis FODA	32
Tabla 2 Análisis PESTEL	33
Tabla 3 Organización funcional y roles operativos	45
Tabla 4 Selección de Proveedores para Tortivera.....	46
Tabla 5 Registro de Inventario.....	47
Tabla 6 Cargo y Funciones	50
Tabla 7 Costos de infraestructura y equipamiento.....	53
Tabla 8 Mobiliario	54
Tabla 9 Licencias, Permisos y otros gastos legales	54
Tabla 10 Costos Fijos.....	55

Tabla 11 Materia Prima	56
Tabla 12 Mano de obra directa e indirecta.....	56
Tabla 13 Costos de producción de tortillas de plátano verde	58

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Lienzo de la propuesta de valor	28
Ilustración 2 Logo	36
Ilustración 3 Presentación del producto.....	38
Ilustración 4 Mapa de Ubicación	39
Ilustración 5 Flyer Publicitario	40
Ilustración 6 Flyer Publicitario	40
Ilustración 7 Flujograma operativo.....	44
Ilustración 8 Flujograma operativo.....	44
Ilustración 9 Organigrama Jerárquico Operativo.....	45
Ilustración 10 Organigrama Jerárquico Operativo.....	45
Ilustración 11 Organigrama funcional	50
Ilustración 12 Organigrama funcional	50

Introducción

El presente proyecto tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios para la creación de Tortivera, una marca dedicada a la elaboración de tortillas de plátano verde congeladas, naturales y listas para preparar. Esta iniciativa nace de la necesidad de ofrecer una opción práctica y saludable que rescate la tradición gastronómica ecuatoriana, especialmente en la ciudad de Machala, donde la vida acelerada ha desplazado la preparación casera de muchos platos típicos. Tortivera busca integrar calidad, sostenibilidad, y autenticidad cultural en un producto congelado que pueda ser consumido en cualquier momento sin perder sabor ni valor nutricional.

En la ciudad de Machala, existe una clara falta de variedad de acompañamientos saludables y prácticos para las comidas diarias. Los productos típicos como humitas, tamales o empanadas están disponibles, pero se consumen mayormente en el momento y no suelen ofrecerse en versiones que permitan ser almacenadas o congeladas sin perder su sabor y textura. Por otro lado,

la mayoría de opciones rápidas del mercado están altamente industrializadas y contienen conservantes, aditivos y altos niveles de sodio, afectando negativamente la salud del consumidor a largo plazo. (Cuenca, Reportaje de huecas gastronómicas basadas en mariscos para el diario correo de la ciudad de Machala, 2017)

La falta de variedad de acompañamientos saludables en Machala impacta negativamente la salud pública al limitar el acceso a opciones nutritivas y prácticas, lo que contribuye al consumo de alimentos ultra procesados con altos niveles de sodio y aditivos, asociados a enfermedades crónicas como hipertensión y obesidad. (Vera, Cuadros, & Zambrano, 2022)

Esta situación dificulta la adopción de dietas balanceadas, afectando la calidad de vida y aumentando la demanda de servicios de salud pública, que ya enfrenta retos como falta de personal y recursos. Además, la baja disponibilidad de alimentos sanos y nutritivos, junto con una disminución en la diversidad alimentaria, agrava la inseguridad alimentaria y los problemas nutricionales en la población local. (Ministerio de Salud Pública, 2018)

Esto genera una necesidad insatisfecha en los hogares machaleños: contar con productos de origen local, con sabor tradicional, que sean fáciles de preparar, almacenar en congelador y estén hechos con ingredientes naturales, sin recurrir a ultra procesados.

Planteamiento del problema

Ante este contexto, surge la interrogante sobre ¿Cómo desarrollar un producto alimenticio tradicional, como la tortilla de verde, que conserve sus cualidades organolépticas y nutricionales mediante un proceso de congelación, sin añadir conservantes, y que al mismo tiempo responda a las necesidades de un mercado moderno que valora la salud, la practicidad y la sostenibilidad? esta cuestión guía el enfoque del presente proyecto, orientado a diseñar una propuesta gastronómica que articule tradición, tecnología alimentaria y responsabilidad social.

Las interrogantes científicas que orientan esta investigación son: ¿Cuáles son las técnicas de congelación más adecuadas para preservar la calidad de la tortilla de verde sin necesidad de aditivos químicos? ¿Qué factores influyen en la aceptación del consumidor hacia productos tradicionales congelados? ¿Cómo garantizar un abastecimiento sostenible y de calidad del plátano verde como materia prima? y ¿Qué características deben tener los empaques para mantener la inocuidad del producto y cumplir con criterios ecológicos?

Objetivo General

Desarrollar y posicionar una marca de tortillas de plátano verde congeladas, naturales y sin conservantes, que preserve las características tradicionales del producto, respondiendo a las necesidades actuales de los consumidores en cuanto a salud, conveniencia y sostenibilidad.

Objetivos Específicos

- Identificar el perfil del consumidor objetivo y sus preferencias alimenticias en relación con productos congelados tradicionales.
- Diseñar un proceso de producción y congelación que mantenga el sabor, textura y valor nutricional del plátano verde.
- Establecer alianzas con productores locales para asegurar una cadena de suministro ética y eficiente.
- Desarrollar un empaque funcional, ecológico y atractivo para el consumidor.
- Implementar estrategias de marketing que promuevan el consumo de productos naturales y tradicionales.

Justificación

La tortilla de verde es un ícono de la cocina ecuatoriana, pero su preparación requiere tiempo y técnica, lo que limita su consumo cotidiano en entornos urbanos. Este proyecto responde a la necesidad de mantener vivas las tradiciones culinarias ofreciendo una alternativa moderna, saludable y fácil de preparar. Además, Tortivera se presenta como una solución integral a los desafíos actuales en torno a la alimentación, al promover el consumo de ingredientes naturales, apoyar a productores locales y utilizar procesos responsables con el medio ambiente.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes Históricos

El plátano verde ha sido históricamente uno de los ingredientes fundamentales en la alimentación de las familias ecuatorianas, en especial en la región litoral. Su versatilidad y disponibilidad durante todo el año lo han posicionado como un recurso básico en la cocina tradicional, adoptando múltiples formas según la preparación: majado, frito, asado, hervido o rallado. Entre las recetas más representativas de la cultura costeña se encuentra la tortilla de verde, una preparación que se transmite de generación en generación y que acompaña tanto desayunos como cenas informales en los hogares de la costa. (El Comercio, 2020)

Sin embargo, con el paso del tiempo, los hábitos alimenticios y las condiciones sociales han cambiado considerablemente. El estilo de vida contemporáneo, marcado por el trabajo fuera de casa, los estudios y las múltiples ocupaciones diarias, ha generado una demanda creciente por productos que mantengan la esencia de la comida tradicional, pero que se adapten a la necesidad de rapidez, higiene y facilidad en su preparación. Esta evolución ha dado lugar a los llamados alimentos de conveniencia o “convenience foods”, dentro de los cuales los productos congelados tienen un rol protagónico por su capacidad de preservarse durante largos periodos sin perder propiedades esenciales. (UDLAP, 2025)

En el mercado ecuatoriano se ha observado en los últimos años un crecimiento sostenido de este tipo de productos. En las principales ciudades del país, ya es común encontrar humitas congeladas, empanadas listas para freír, yuca empacada al vacío, entre otros ejemplos de cocina tradicional transformada en formato práctico. (ProEcuador, 2023) Sin embargo, dentro de este segmento, la tortilla de verde aún no ha sido ampliamente desarrollada, a pesar de su potencial como producto congelado.

A nivel internacional, el fenómeno es similar. Las comunidades migrantes buscan conservar sus raíces culinarias a través de productos que les recuerden su tierra natal, y los productos étnicos congelados han ganado un importante espacio en los anaqueles de tiendas especializadas. (VISTAZO, 2023). Este comportamiento valida la idea de que una tortilla de verde empacada y congelada podría no solo atender a la demanda local, sino también, en el mediano plazo, insertarse en mercados externos como una opción de exportación.

El proyecto Tortivera se enmarca precisamente en esta tendencia: pretende revalorizar un producto emblemático de la gastronomía costeña ecuatoriana mediante un enfoque de producción moderna, higiénica, empacada y lista para cocinar, sin aditivos químicos y con procesos que respetan la calidad y el sabor original. De esta manera, el proyecto no solo apunta a resolver una necesidad práctica, sino también a fortalecer la identidad cultural a través de un producto de alto valor simbólico.

1.2 Antecedentes Conceptuales y referenciales

1.2.1 Tortilla de Verde

Es una preparación típica del litoral ecuatoriano que consiste en plátano verde rallado, amasado y moldeado, generalmente en forma circular, y relleno con ingredientes como queso, chicharrón, maní o incluso combinaciones modernas como vegetales salteados. Su cocción puede

ser en sartén, plancha o freidora, y su textura final combina una capa exterior crujiente con un interior suave y sabroso. Es un alimento con fuerte carga cultural y emocional, muy asociado a la comida casera y familiar. (Confieso que Cocino, 2025)

1.2.2 Alimento Congelado

Son productos alimenticios sometidos a un proceso de congelación profunda para frenar el deterioro microbiano y enzimático. La congelación permite conservar las características organolépticas (sabor, color, textura) y los valores nutricionales, alargando su vida útil sin necesidad de conservantes químicos. Este proceso es especialmente útil en la cadena de alimentos de conveniencia, ya que permite a los consumidores disfrutar productos frescos en cualquier momento. (INTARCON, 2025)

1.2.3 Gastronomía Tradicional

Hace referencia al conjunto de recetas, ingredientes, técnicas y costumbres culinarias transmitidas de generación en generación dentro de una región específica. En el caso de Ecuador, la gastronomía tradicional no solo representa un patrimonio cultural, sino también una fuente de identidad comunitaria y diferenciación económica. Revalorizar estos platos a través de formatos innovadores es clave para su preservación en las nuevas generaciones. (Salazar, 2024)

1.2.4 Convenience Food

Este término, muy utilizado en la industria alimentaria, designa a los alimentos listos para el consumo inmediato o de rápida preparación. Incluye desde snacks empacados hasta comidas precocinadas y congeladas. En el contexto actual, los consumidores demandan productos prácticos, pero de alta calidad, que no comprometan el sabor ni el valor nutricional, y que se adapten a estilos de vida dinámicos y urbanos. (SPG-PACK, 2018)

1.2.5 Innovación Alimentaria

Es el conjunto de procesos, tecnologías y estrategias aplicadas al desarrollo de nuevos productos, formas de presentación o métodos de conservación, con el fin de mejorar la calidad, eficiencia o aceptación en el mercado. En este sentido, la transformación de una tortilla de verde artesanal en un producto congelado, empacado y comercializable, es una forma de innovación que respeta la tradición al tiempo que la adapta a las exigencias modernas. (REGASK, 2023)

1.2.6 Emprendimiento Gastronómico Local

Se refiere al desarrollo de iniciativas de negocio culinarias que nacen en una comunidad determinada, utilizando recursos locales, saberes ancestrales y elementos culturales propios. Estos

emprendimientos tienen el potencial de dinamizar las economías regionales, fortalecer el tejido social y contribuir a la sostenibilidad a través del uso consciente de materias primas. (Villalva & Inga, 2020)

1.2.7 Teoría del Valor Percibido del Producto

Esta teoría se fundamenta en la premisa de que los consumidores no compran productos únicamente por su precio, sino por el valor subjetivo que perciben en función de los beneficios que reciben y los costos que deben asumir. Los beneficios pueden ser funcionales (como la practicidad y el sabor), emocionales (nostalgia, identidad cultural), sociales (estatus o diferenciación) o personales (salud, seguridad alimentaria). Los costos no solo se refieren al dinero, sino también al tiempo, esfuerzo y riesgo percibido. (Gallegos, 2016)

En el caso de Tortivera, el consumidor recibe una tortilla de verde que se puede cocinar en minutos, sin esfuerzo, sin ensuciar la cocina y con garantía de higiene y sabor auténtico. Esto representa un alto valor percibido, incluso si el precio es mayor al de hacer la tortilla de forma artesanal en casa. La propuesta de valor radica en ofrecer una experiencia culinaria tradicional con los beneficios de la modernidad.

1.2.8 Teoría de la Conservación de Alimentos

Según Yong et al. (2017) La teoría establece que ciertos métodos físicos y tecnológicos permiten prolongar la vida útil de los alimentos sin alterar sus características esenciales. El frío, particularmente la congelación rápida (ultracongelación), es una de las técnicas más efectivas y seguras, ya que reduce drásticamente la actividad microbiológica y enzimática sin necesidad de químicos artificiales.

Tortivera basa su propuesta en el uso de la congelación como principal método de conservación. Esto no solo permite ofrecer un producto que se mantenga por semanas sin perder su sabor y textura, sino que también responde a exigencias sanitarias, logísticas y de distribución. La aplicación de esta teoría justifica la posibilidad de escalar la producción y expandir el mercado del producto más allá de la ciudad de origen.

1.3 Antecedentes Contextuales

Machala, capital de la provincia de El Oro y uno de los principales polos económicos del litoral ecuatoriano, se caracteriza por una fuerte identidad cultural relacionada con la gastronomía. El uso del plátano verde en la cocina cotidiana es parte integral de la cultura local, y productos

como los bolones, tortillas, empanadas y cazuelas forman parte del repertorio doméstico desde temprana edad. (Ministerio de Turismo, 2025)

A nivel socioeconómico, la ciudad ha experimentado un aumento en la demanda de productos prácticos, seguros y con estándares higiénicos confiables. Las nuevas generaciones de consumidores, influenciadas por la globalización y el ritmo urbano, priorizan alimentos fáciles de preparar, preferiblemente en menos de 10 minutos, sin sacrificar el sabor tradicional. En este escenario, la tortilla de verde congelada tiene un nicho bien definido: adultos jóvenes, profesionales, amas de casa modernas y personas mayores que ya no pueden preparar la receta desde cero, pero desean seguir disfrutándola.

En el plano económico, el emprendimiento gastronómico se ha vuelto una alternativa viable ante la falta de empleo formal. Mujeres jefas de hogar, jóvenes emprendedores y pequeños productores ven en la transformación de alimentos típicos una oportunidad de negocio sostenible. Además, existe un impulso municipal y regional por promover los productos locales como elementos de desarrollo económico y turístico.

El contexto ambiental también favorece propuestas como Tortivera. En una época donde los consumidores están cada vez más conscientes del impacto ecológico de sus decisiones, ofrecer productos con empaques biodegradables, ingredientes naturales y sin conservantes se convierte en una ventaja competitiva.

1.4 Glosario de términos

- **Plátano Verde:** Fruto no maduro del plátano, base de numerosas preparaciones saladas tradicionales de la cocina costeña.
- **Tortilla de Verde:** Platillo hecho con plátano rallado y relleno, cocinado en sartén o plancha, de alto valor cultural en la región litoral.
- **Congelación Rápida:** Método de conservación que reduce la temperatura de los alimentos de manera acelerada, minimizando la formación de cristales grandes y preservando mejor su estructura.
- **Convenience Food:** Alimento que requiere poco o ningún tiempo de preparación.
- **Innovación Alimentaria:** Aplicación de nuevas tecnologías o enfoques para crear o mejorar alimentos, adaptándolos a las necesidades del consumidor moderno.

- **Emprendimiento Gastronómico:** Proyecto de negocio basado en la producción y venta de alimentos con valor cultural, económico y nutricional.
- **Valor Percibido:** Juicio subjetivo que hace el consumidor sobre la utilidad de un producto en comparación con su costo.
- **Empaque Biodegradable:** Material de embalaje que se descompone naturalmente sin dañar el medio ambiente, promoviendo la sostenibilidad.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1 Tipo de investigación

La presente investigación se enmarca dentro de un enfoque cualitativo-descriptivo, basado en el análisis documental y la observación directa. Este tipo de estudio permite examinar a profundidad las condiciones del entorno, los patrones culturales de consumo y las necesidades del mercado relacionadas con alimentos tradicionales prácticos. A través de la revisión de fuentes secundarias y oficiales, así como del estudio sistemático del contexto local, se busca obtener una comprensión integral del fenómeno, sin recurrir a técnicas de recolección de datos como encuestas o entrevistas.

2.2 Diseño de investigación

Se adopta un diseño de investigación descriptivo, orientado a caracterizar la situación actual del mercado de productos congelados tradicionales en la ciudad de Machala. Este diseño permite analizar de forma detallada las condiciones sociales, económicas y culturales que rodean al consumo de alimentos como la tortilla de verde. Asimismo, se emplea el método de estudio de

caso aplicado al proyecto Tortivera, permitiendo evaluar sus potencialidades dentro del entorno local, tomando como base datos disponibles y observación directa del entorno urbano y comercial.

2.3 Población y muestra

La investigación no trabaja con una muestra en sentido tradicional, ya que no se aplican encuestas ni entrevistas a personas determinadas. En su lugar, se analiza de forma cualitativa a la población residente en Machala, específicamente consumidores urbanos que participan activamente en la compra de alimentos listos para preparar. Este análisis se apoya en la observación directa en espacios públicos como mercados, supermercados y zonas comerciales, así como en datos provenientes de fuentes oficiales sobre hábitos de consumo, estructura poblacional y características del mercado local.

2.4 Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos utilizados en esta investigación son los siguientes:

- Revisión documental, consistente en el análisis de informes oficiales, bases de datos gubernamentales, estudios académicos y estadísticas locales relacionadas con el consumo de alimentos, el comportamiento del consumidor y el comercio de productos tradicionales congelados.
- Observación directa, aplicada en puntos estratégicos de la ciudad de Machala, con el objetivo de identificar comportamientos del consumidor, disponibilidad de productos similares, rutinas de compra y vacíos en la oferta gastronómica del entorno urbano.

2.5 Procedimiento de investigación

El proceso metodológico seguirá las siguientes etapas:

- Recolección y análisis de fuentes secundarias provenientes de organismos oficiales, estudios anteriores y estadísticas sobre el consumo de productos congelados y tradicionales.
- Observación directa del entorno urbano, identificando patrones de compra, espacios de venta de productos similares y oportunidades de mejora en la oferta local.
- Sistematización de la información recopilada, organizando los datos por categorías temáticas.

- Análisis cualitativo de los hallazgos, relacionando los datos observados con el objetivo general del proyecto.
- Redacción de conclusiones orientadas a validar la necesidad del producto Tortivera y su viabilidad dentro del mercado de Machala.

2.6 Análisis de datos

El análisis de los datos se realizará mediante técnicas cualitativas de revisión documental y observación. La información obtenida será categorizada e interpretada para identificar vacíos de mercado, oportunidades de innovación gastronómica y patrones culturales de consumo. Las estadísticas disponibles en bases oficiales serán representadas mediante gráficos o tablas que permitan visualizar la información de forma clara y comprensible. Este proceso busca generar conclusiones relevantes basadas en evidencia existente y observaciones contextualizadas.

2.7 Consideraciones éticas

Durante todo el proceso investigativo se mantendrán principios éticos fundamentales:

- Se respetará la integridad de las fuentes utilizadas, asegurando una correcta citación y un uso responsable de la información.
- No se recopilarán datos personales ni se involucrará directamente a personas, por lo que no se requiere consentimiento informado.
- La observación del entorno se realizará de manera respetuosa, sin interferir en el comportamiento de los individuos ni registrar información que vulnere su privacidad.
- Los resultados obtenidos serán utilizados exclusivamente con fines académicos, respetando el propósito formativo de la investigación y promoviendo un análisis honesto y objetivo de la realidad estudiada.

CAPÍTULO III PROPUESTA DEL DESARROLLO DEL PROYECTO TÉCNICO

3. Descripción del Negocio/Producto

3.1. Concepto del restaurante/producto

Tortivera se dedicará a la elaboración de tortillas de verde congeladas, naturales, tradicionales y listas para preparar, gestionando de forma integral todo el proceso: desde la recepción del plátano verde hasta la distribución final en puntos de venta y hogares de la ciudad de Machala. Esta estructura de cadena de suministro cerrada permite un control total sobre cada etapa de producción, garantizando la calidad, el sabor auténtico y la inocuidad del producto sin recurrir a conservantes artificiales. El enfoque es ofrecer una tortilla que no solo sea deliciosa y nostálgica, sino también práctica, nutritiva y adaptada al ritmo de vida moderno.

La recepción de la materia prima será el primer paso en el proceso, donde Tortivera seleccionará rigurosamente el plátano verde de mayor calidad, proveniente de pequeños y medianos productores locales. Este abastecimiento directo con proveedores confiables no solo asegura la frescura del ingrediente base, sino que también apoya la economía regional, promoviendo el comercio justo y reduciendo la huella ambiental al minimizar la logística de transporte.

Una vez recibida la materia prima, se iniciará el proceso de producción en instalaciones adecuadas, diseñadas conforme a las normas sanitarias vigentes. Allí, las tortillas serán elaboradas

de forma artesanal, pero con el soporte de maquinaria que garantice uniformidad, higiene y eficiencia. El proceso incluirá variantes de tortillas simples y rellenas (como queso, vegetales o chicharrón), atendiendo a distintos gustos y necesidades alimentarias. Las tortillas serán sometidas a un proceso de congelación rápida, lo que permitirá conservar intactos su sabor, textura y valor nutricional sin necesidad de aditivos químicos.

Posteriormente, se procederá al empaque del producto en presentaciones individuales y familiares, utilizando materiales resistentes y reciclables que garanticen el mantenimiento de la cadena de frío durante el almacenamiento y transporte. Cada empaque contará con etiquetado atractivo, información nutricional clara y recomendaciones de preparación.

Una vez empacadas, las tortillas serán distribuidas a través de diversos canales, incluyendo tiendas de barrio, minimarkets, supermercados locales y plataformas de venta online. Además, se ofrecerá un servicio de entrega a domicilio dentro de Machala, brindando mayor comodidad al consumidor final. Esta red de distribución permitirá posicionar a Tortivera como una alternativa accesible, confiable y presente en el día a día de los hogares.

Finalmente, Tortivera implementará estrategias de marketing digital y tradicional para educar y conectar con los consumidores. Se trabajará en campañas que valoren la gastronomía ecuatoriana, promuevan el consumo de productos locales y difundan los beneficios de una alimentación sin procesados. A través de redes sociales, colaboraciones con cocineros locales y degustaciones, la marca buscará generar cercanía y confianza con el público.

3.1.1 Temática, estilo de cocina o características del producto

Tortivera es una marca que nace con el propósito de rescatar y revalorizar una de las joyas culinarias más representativas de la Costa ecuatoriana: la tortilla de verde. A través de un proceso de producción tecnificado y seguro, ofrecemos tortillas de plátano verde congeladas, listas para freír o calentar, que conservan el sabor, la textura y el valor nutricional del producto hecho en casa.

El estilo de cocina que representa Tortivera es tradicional-costeño, con una propuesta que combina lo artesanal con la practicidad moderna. Nuestros productos son 100% naturales, sin aditivos ni conservantes artificiales, y están pensados para consumidores que valoran la comida típica, pero que necesitan soluciones rápidas y convenientes.

Las tortillas estarán disponibles en presentaciones clásicas (tortilla sola) y variedades rellenas (queso, chicharrón, vegetales, entre otros), atendiendo diferentes preferencias y nichos de

mercado. Los empaques serán individuales o familiares, con una vida útil prolongada gracias al uso de tecnología de congelación adecuada y materiales reciclables.

3.1.2 Historia o inspiración detrás del concepto

La idea de Tortivera surge de una necesidad real: muchas familias ecuatorianas, especialmente en ciudades como Machala, han tenido que reducir el tiempo dedicado a la cocina tradicional debido a su ritmo de vida acelerado. La tortilla de verde, un ícono de la gastronomía local, ha quedado muchas veces relegada a ocasiones especiales o a expendios informales, perdiendo protagonismo en el día a día.

Tortivera quiere recuperar ese vínculo emocional y cultural, ofreciendo una versión práctica y accesible de esta receta ancestral. Inspirados en las recetas familiares transmitidas por generaciones, decidimos adaptar el producto a las condiciones actuales del mercado: un alimento listo para preparar, saludable y con el sabor auténtico que todos recuerdan de casa.

Además, Tortivera se propone apoyar al desarrollo local, trabajando con agricultores de plátano verde y promoviendo una cadena de producción justa, sostenible y consciente. Así, no solo entregamos sabor, sino también historia, identidad y valor comunitario.

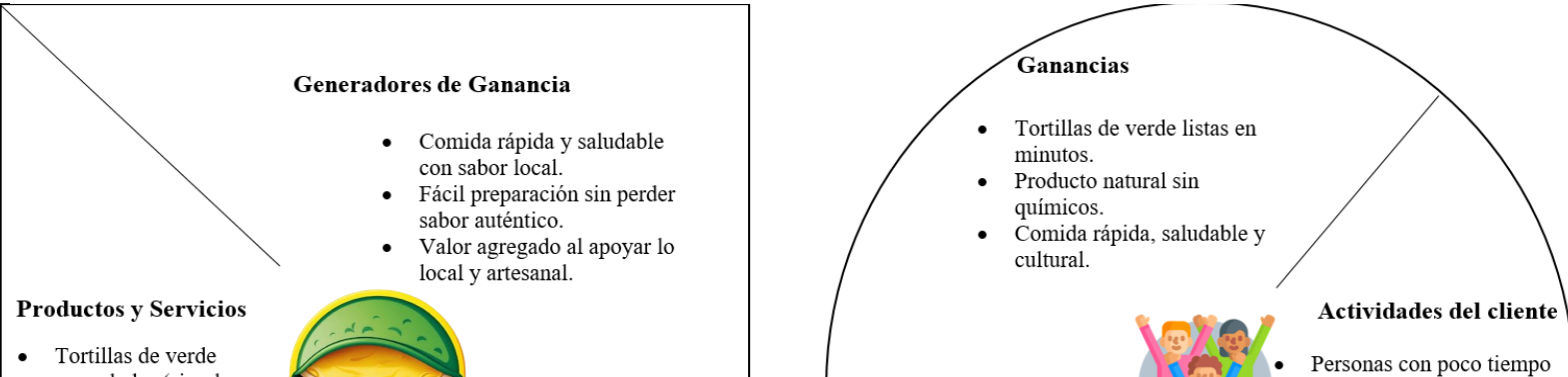
3.2 Propuesta de valor

Tortivera nace como una propuesta innovadora que busca combinar lo mejor de la tradición gastronómica ecuatoriana con la practicidad que exigen los estilos de vida actuales. Su producto principal, tortillas de verde congeladas, representa una solución conveniente, saludable y culturalmente significativa para las personas que valoran la comida casera, pero que por motivos de tiempo o logística no pueden prepararla a diario.

La propuesta de valor de Tortivera se centra en ofrecer un producto natural, libre de conservantes y aditivos, que conserve el sabor, la textura y los beneficios nutricionales del verde, uno de los ingredientes más emblemáticos de la región. Gracias a un proceso de congelación rápida, las tortillas se mantienen frescas por más tiempo sin perder calidad, lo cual permite a los consumidores acceder a una comida nutritiva y lista para disfrutar en cuestión de minutos.

3.2.1 Lienzo de la propuesta de valor

Ilustración 1. Lienzo de la propuesta de valor



Elaborado por Diana Sánchez

3.3 Visión, Misión y Valores

3.3.1 Misión

Ofrecer tortillas de verde congeladas, saludables, naturales y tradicionales, que permitan a nuestros clientes disfrutar de un alimento sabroso y conveniente, manteniendo un enfoque en la calidad, la cultura local y la sostenibilidad.

3.3.2 Visión

Ser la marca líder en alimentos congelados naturales en la región, destacándonos por la autenticidad de nuestros productos y nuestro compromiso con la salud y la tradición cultural, expandiendo nuestra presencia a nivel nacional e internacional.

3.3.3 Valores

1. **Calidad:** Usamos solo ingredientes frescos y naturales.
2. **Tradición:** Rescatamos el sabor y la cultura local en cada producto.
3. **Sostenibilidad:** Empaque ecológico y prácticas responsables.
4. **Comodidad:** Ofrecemos productos fáciles y rápidos de preparar.
5. **Compromiso:** Brindamos valor y satisfacción a nuestros clientes.

4. Análisis de Mercado

4.1 Investigación de mercado

En la ciudad de Machala, existe una clara falta de variedad de acompañamientos saludables y prácticos para las comidas diarias. Los productos típicos como humitas, tamales o empanadas

están disponibles, pero se consumen mayormente en el momento y no suelen ofrecerse en versiones que permitan ser almacenadas o congeladas sin perder su sabor y textura. Por otro lado, la mayoría de opciones rápidas del mercado están altamente industrializadas y contienen conservantes, aditivos y altos niveles de sodio, afectando negativamente la salud del consumidor a largo plazo. (Cuenca, 2017)

La falta de variedad de acompañamientos saludables en Machala impacta negativamente la salud pública al limitar el acceso a opciones nutritivas y prácticas, lo que contribuye al consumo de alimentos ultra procesados con altos niveles de sodio y aditivos, asociados a enfermedades crónicas como hipertensión y obesidad. (Vera, Cuadros, & Zambrano, 2022)

Esta situación dificulta la adopción de dietas balanceadas, afectando la calidad de vida y aumentando la demanda de servicios de salud pública, que ya enfrenta retos como falta de personal y recursos. Además, la baja disponibilidad de alimentos sanos y nutritivos, junto con una disminución en la diversidad alimentaria, agrava la inseguridad alimentaria y los problemas nutricionales en la población local. (Ministerio de Salud pública, 2018)

Esto genera una necesidad insatisfecha en los hogares machaleños: contar con productos de origen local, con sabor tradicional, que sean fáciles de preparar, almacenar en congelador y estén hechos con ingredientes naturales, sin recurrir a ultra procesados.

4.1.1 Análisis de tendencias en el sector gastronómico

En los últimos años, el sector gastronómico ha experimentado cambios significativos impulsados por la búsqueda de soluciones convenientes y saludables. Los consumidores, cada vez más conscientes de su salud, han comenzado a optar por alimentos naturales y libres de aditivos o conservantes. Este cambio se debe a una mayor preocupación por los efectos de los productos procesados, lo que ha favorecido la demanda de opciones más naturales.

A medida que la vida cotidiana se acelera, la necesidad de soluciones alimenticias rápidas y fáciles de preparar ha aumentado. Los alimentos congelados, en particular, se han posicionado como una alternativa preferida, ya que ofrecen la ventaja de la conveniencia sin sacrificar la calidad. Esta tendencia es aún más fuerte entre aquellos consumidores con agendas apretadas, como profesionales, estudiantes y familias que buscan opciones rápidas para las comidas diarias.

Asimismo, el interés por la comida tradicional y local ha crecido. Los consumidores valoran cada vez más los productos que reflejan la identidad cultural y gastronómica de su región, lo que ha favorecido el resurgimiento de platos autóctonos y tradicionales. Este regreso a lo local

ha sido acompañado por un incremento en la demanda de productos que sean representativos de la cultura culinaria local, pero que ofrezcan la practicidad que los consumidores modernos requieren.

Finalmente, el enfoque hacia la sostenibilidad también ha crecido, llevando a las marcas a explorar empaques más ecológicos y a centrarse en prácticas de producción responsables, lo que atrae a un segmento de consumidores preocupados por el medio ambiente.

4.2 Segmentación del mercado

El mercado se puede segmentar en diferentes grupos con características y necesidades específicas. El segmento demográfico incluye a personas con poco tiempo para cocinar, como madres, estudiantes y trabajadores. Este grupo busca soluciones rápidas pero saludables, lo que hace que los productos congelados como las tortillas de verde sean ideales. En cuanto a la segmentación geográfica, se centra inicialmente en las zonas urbanas, donde la vida acelerada favorece el consumo de productos convenientes y fáciles de preparar. En términos pictográficos, se identifican consumidores interesados en alimentos saludables y naturales, con una fuerte preferencia por productos locales que reflejen sus valores y estilo de vida. Además, dentro del comportamiento del consumidor, se encuentran aquellos que buscan opciones que no solo sean fáciles de preparar, sino que también tengan un valor agregado en términos de autenticidad y calidad, como la comida tradicional.

4.3. Análisis de fortalezas y debilidades de la competencia

El análisis competitivo revela que el mercado de productos congelados está dominado por algunas marcas establecidas que ya cuentan con reconocimiento y confianza entre los consumidores. Estas empresas han logrado una mayor penetración en el mercado debido a su capacidad para ofrecer precios competitivos y una amplia variedad de productos. Sin embargo, una de las debilidades comunes de los competidores es la limitada oferta de productos realmente saludables y naturales, ya que muchos de ellos contienen conservantes, aditivos artificiales o ingredientes procesados que no cumplen con las expectativas actuales de los consumidores. Además, aunque algunas marcas han logrado establecerse, pocas ofrecen una propuesta de valor auténtica que rescate lo local y lo tradicional de la gastronomía, lo cual representa una oportunidad significativa para un producto que se enfoque en la autenticidad y la tradición gastronómica.

4.4 Oportunidades y amenazas

4.4.1 Análisis FODA

Tabla 1 Análisis FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
• Producto natural y libre de conservantes. • Rellenos variados (queso, pollo, camarón, mixto, vegetariana) que amplían el atractivo del producto. • Presentación práctica: tortillas congeladas y empacadas al vacío, listas para recalentar. • Opción saludable frente a las tortillas tradicionales fritas o con aditivos. • Empaque ecológico que resalta frente a competidores tradicionales.		• Creciente preferencia por alimentos saludables y naturales. • Expansión de la tendencia por lo local y lo tradicional. • Valorización de recetas tradicionales en formatos prácticos para el hogar u oficina. • Posibilidad de distribución en tiendas saludables, supermercados o mediante plataformas digitales. • Aumento del mercado de alimentos congelados como opción práctica.	
FODA			
DEBILIDADES		AMENAZAS	
• Alta inversión inicial y costos asociados con la producción. • Dependencia de proveedores de ingredientes frescos y de calidad. • Producto nuevo, sin posicionamiento en el mercado ni reconocimiento de marca. • Requiere cadena de frío eficiente para mantener la calidad y seguridad alimentaria.		• Competencia creciente en el sector de alimentos congelados. • Posibles cambios regulatorios en la industria alimentaria. • Productos industriales ya posicionados (como Naturísimo), con mayor capacidad de distribución. • Posibles cambios regulatorios en etiquetado, conservación o producción alimentaria.	

-
- Aumento de los costos de los insumos y fluctuaciones en el mercado.

Elaborado por Diana Sánchez

El análisis FODA revela que Tortivera se posiciona con una clara ventaja competitiva al ofrecer un producto natural, libre de conservantes y alineado con las tendencias actuales de alimentación saludable. Las tortillas de verde con rellenos variados como: queso, pollo, camarón, vegetariana, los cuales representan una oferta diversa que permite captar distintos gustos y necesidades alimenticias. Además, el uso de empaques ecológicos y su formato congelado facilitan el consumo rápido sin sacrificar el sabor ni el valor nutricional, lo que refuerza su atractivo frente a estilos de vida urbanos y dinámicos.

En cuanto a las oportunidades, existe un terreno fértil gracias a la creciente demanda por productos prácticos, saludables y con identidad local. El mercado de alimentos congelados sigue en expansión, y cada vez más consumidores valoran la posibilidad de acceder a recetas tradicionales en un formato moderno, fácil de almacenar y rápido de preparar. Esto también abre puertas a la comercialización en supermercados, tiendas saludables y plataformas digitales de entrega.

No obstante, el proyecto enfrenta algunas debilidades, como la falta de posicionamiento de marca por ser un emprendimiento nuevo, así como una alta dependencia de una cadena de frío eficiente. Además, la producción requiere inversión inicial considerable para mantener estándares de calidad, inocuidad y presentación. La dependencia de insumos frescos y de calidad como el verde y los ingredientes del relleno también puede representar un desafío en términos logísticos.

Finalmente, entre las amenazas más relevantes se encuentra la fuerte competencia, tanto de negocios locales como El Tortillazo y Dely Verde, que ya tienen clientela establecida y ofrecen comida al instante. Asimismo, empresas como Naturíssimo poseen canales de distribución más desarrollados y precios competitivos. Factores como el aumento de insumos o regulaciones más estrictas también podrían afectar la rentabilidad y la operatividad del negocio a largo plazo.

4.4.2 Análisis PESTEL

Tabla 2 Análisis PESTEL

FACTORES	DESCRIPCIÓN
----------	-------------

POLÍTICO	• Normativas de sanidad y etiquetado cada vez más exigentes para alimentos congelados y procesados. • Oportunidades de apoyo a emprendimientos alimentarios locales por parte de gobiernos o municipios.
ECONÓMICO	• Aumento del costo de los insumos (plátano, quesos, pollo, camarón) puede afectar los márgenes. • Expansión del mercado de alimentos listos para calentar, que permite captar nuevos segmentos de consumidores. • Inestabilidad económica podría reducir el consumo de productos "no esenciales"
SOCIAL	• Cambios en los hábitos alimenticios: mayor preferencia por lo práctico, rápido y saludable. • Revalorización de la gastronomía tradicional con un enfoque moderno. • Consumidores urbanos buscan soluciones rápidas pero sabrosas y nutritivas.
TECNOLÓGICO	• Necesidad de inversión en tecnología de congelación, empackado al vacío y cadena de frío. • Oportunidades en marketing digital, comercio electrónico y distribución por apps.
ECOLÓGICO	• Tendencia a preferir productos con empaques sostenibles y procesos amigables con el ambiente. • Mayor presión sobre las marcas para reducir desperdicios y uso de plásticos.
LEGAL	• Regulaciones para manipulación y comercialización de alimentos congelados. • Necesidad de cumplir con normativas sobre etiquetado nutricional y trazabilidad del producto.

Elaborado por Diana Sánchez

Desde una perspectiva política, la empresa debe tener en cuenta que el sector alimentario está altamente regulado en temas de sanidad, etiquetado y seguridad alimentaria. No obstante, algunos programas de apoyo al emprendimiento y el consumo de productos locales podrían representar un aliado estratégico para Tortivera, especialmente si se posiciona como un emprendimiento sostenible y culturalmente relevante.

En el entorno económico, se presentan tanto riesgos como oportunidades. Por un lado, el aumento en los costos de los insumos como el plátano verde, el queso o el camarón puede afectar

los márgenes. Por otro lado, el crecimiento del mercado de productos congelados permite atraer nuevos consumidores, especialmente aquellos que valoran la conveniencia sin comprometer la calidad. Sin embargo, el comportamiento del consumidor ante situaciones económicas difíciles podría inclinarse hacia opciones más económicas o tradicionales.

En el aspecto social, hay una marcada tendencia hacia hábitos de consumo más saludables, donde se valoran productos sin aditivos, con ingredientes naturales y fáciles de preparar. La revalorización de las raíces culinarias ecuatorianas también favorece a Tortivera, al ser un producto que mantiene el sabor tradicional en un formato moderno.

Desde el punto de vista tecnológico, es clave implementar procesos de congelación, empaque al vacío y distribución en frío que aseguren la calidad y vida útil del producto. Además, las tecnologías digitales ofrecen herramientas efectivas para promocionar el producto, captar clientes y facilitar las ventas por medios electrónicos.

En el ámbito ecológico, Tortivera destaca al utilizar empaques sostenibles, una decisión que se alinea con las preferencias de un consumidor más consciente. No obstante, esto también representa un reto en cuanto al costo de estos materiales y su disponibilidad.

Finalmente, en el plano legal, la marca deberá cumplir con normativas estrictas relacionadas con la producción y comercialización de alimentos congelados, incluyendo la correcta rotulación, control de alérgenos y trazabilidad de insumos. Mantenerse actualizado frente a estas normativas será fundamental para garantizar la continuidad del negocio.

4.4.3 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar amenazas

Para capitalizar las oportunidades detectadas, es esencial desarrollar una estrategia integral que combine el valor cultural del producto con su funcionalidad como alimento rápido y saludable. Una de las acciones clave consiste en fortalecer la identidad del producto como parte de la gastronomía tradicional, promoviendo su origen natural y artesanal mediante una narrativa de marca que conecte con el consumidor consciente. Esto permitirá destacarse en un mercado saturado de productos genéricos.

Además, es recomendable aprovechar el crecimiento del canal digital para comercializar y posicionar el producto. Las redes sociales y las plataformas de comercio electrónico pueden ser aliadas estratégicas tanto para la promoción como para la distribución, permitiendo llegar a nichos específicos sin necesidad de una gran inversión inicial. También será importante establecer

alianzas con tiendas locales, mercados saludables y puntos de venta especializados que compartan los mismos valores de sostenibilidad y salud.

En cuanto a la mitigación de amenazas, una de las estrategias clave será garantizar una cadena de suministro sólida y diversificada. Esto implica trabajar con varios proveedores de materia prima confiables, que aseguren la disponibilidad constante de ingredientes frescos y de calidad, reduciendo así la vulnerabilidad ante fluctuaciones de precio o escasez. A su vez, se pueden establecer acuerdos a mediano plazo con productores locales para asegurar mejores condiciones comerciales y fortalecer el vínculo con la comunidad agrícola.

Frente a la competencia, se puede adoptar una estrategia de diferenciación, ofreciendo un producto superior en sabor, presentación, ingredientes y beneficios nutricionales. Esto se refuerza mediante certificaciones, empaques ecológicos y campañas de educación al consumidor sobre los beneficios de elegir alimentos más naturales y locales.

Respecto a los desafíos regulatorios, será importante mantenerse actualizado con la legislación vigente, asesorarse con expertos en normativas alimentarias y asegurarse de cumplir con todos los requerimientos técnicos y sanitarios desde el inicio. Esto no solo evita sanciones o restricciones, sino que también fortalece la credibilidad del emprendimiento ante los consumidores y potenciales socios comerciales.

En conjunto, estas estrategias buscan consolidar el proyecto dentro del mercado, minimizando riesgos y potenciando sus ventajas competitivas, para construir una marca sólida, responsable y alineada con las nuevas exigencias del consumidor actual.

5. Plan de Marketing

5.1 Estrategias de posicionamiento y branding

5.1.1 Identidad de marca

Ilustración 2 Logo



Elaborado por Diana Sánchez

Tortivera nace con el propósito de rescatar una tradición culinaria del litoral ecuatoriano: las tortillas de plátano verde, elaboradas de forma artesanal, naturales y sin conservantes. Su posicionamiento está basado en ser un producto que ofrece comodidad sin renunciar al sabor casero ni a la alimentación consciente. Bajo el eslogan “Tradición que se congela, sabor que permanece”, Tortivera busca conquistar un segmento de consumidores que valora tanto la practicidad como la autenticidad de la cocina tradicional.

El branding de Tortivera resalta los valores de naturalidad, raíces culturales y sostenibilidad. Su identidad visual está diseñada para conectar emocionalmente con consumidores que buscan opciones prácticas pero también saludables y locales. Además, se ha planteado una estrategia de posicionamiento en tiendas de productos típicos y saludables, así como en canales digitales que valoran la gastronomía ancestral con un enfoque moderno.

El nombre Tortivera surge de la fusión de dos elementos clave: “torti”, haciendo alusión directa a las tortillas, y “vera”, como forma corta de “verde”, referenciando su ingrediente principal, el plátano verde. Es una marca sonora, fácil de recordar y que comunica de manera directa el producto base sin ser literal ni genérica.

El logo está compuesto por una tipografía artesanal acompañada de un ícono circular que representa una tortilla sobre una hoja de plátano, con colores verdes, amarillos y marrones, evocando la naturaleza, lo orgánico y lo tradicional. La imagen de marca utiliza elementos gráficos que remiten a lo costeño, como ilustraciones de hojas de plátano, cestas de mercado y utensilios de cocina artesanal, reforzando la conexión emocional con lo autóctono.

5.1.2 Estrategias de diferenciación

La principal estrategia de diferenciación de Tortivera radica en su presentación como un producto listo para calentar, sin aditivos ni conservantes, elaborado con plátano verde fresco y congelado de forma natural para mantener su sabor y textura. A diferencia de otras alternativas congeladas que suelen incluir aditivos químicos, Tortivera se enfoca en lo natural y en la conservación del sabor casero.

Otro factor clave es el uso de empaques ecológicos: bolsas al vacío reciclables acompañadas de etiquetas biodegradables y envoltorios secundarios con hojas de plátano, que refuerzan tanto la estética tradicional como el valor ecológico. Tortivera también se distingue por

su versatilidad de consumo, ya que puede servirse como acompañamiento, bocadillo o parte de una comida principal. Esta flexibilidad, unida a la autenticidad de su sabor, convierte a Tortivera en una opción única en el mercado de congelados artesanales.

5.2 Mix de Marketing (4Ps)

5.2.1 Producto: Menú, características del producto

Ilustración 3 Presentación del producto



Elaborado por Diana Sánchez

Tortivera ofrece una línea de tortillas de plátano verde congeladas, listas para calentar en sartén, horno o airfryer. Cada unidad mantiene una textura crocante por fuera y suave por dentro, emulando la tortilla hecha en casa. El menú incluye tres presentaciones:

- Clásica: solo plátano verde con sal marina.
- Con queso manaba: rellena con queso artesanal de origen local.
- Mixtura andina: tortilla de plátano verde con chía y quinua.

Todos los productos son 100% naturales, libres de conservantes y colorantes. Se envasan al vacío para mantener fresca, con fecha de elaboración visible, permitiendo al consumidor tener claridad sobre su origen y trazabilidad. Además, el empaque está diseñado para ser reutilizable, reforzando la conciencia ambiental.

5.2.2 Precio: Estrategias de precios, análisis de costos y margen

La estrategia de precios se basa en un enfoque de penetración con valor agregado, buscando llegar a un público amplio sin dejar de comunicar calidad y tradición. El costo de producción unitario promedio se mantiene entre \$0.35 para la tortilla clásica y \$0.45 para las variedades con relleno, considerando empaques ecológicos y procesos de congelación natural. Sin embargo, el precio sugerido al público es de \$1.00 por unidad, lo cual refleja tanto el valor artesanal del producto como su conveniencia y frescura.

Además, se ofrecerá una presentación en pack de 3 unidades por \$2.50, como incentivo para compras familiares o por volumen, lo que mejora la relación precio-beneficio para el consumidor final. Este esquema permite cubrir los gastos operativos y alcanzar una rentabilidad del 40% por unidad, manteniendo la competitividad del producto dentro del segmento de congelados artesanales.

En canales directos como ferias o ventas en línea, el precio podrá ajustarse de forma estratégica sin comprometer el margen. Asimismo, se contempla una política de descuentos escalonados para distribuidores o tiendas naturales, y la implementación de combos especiales en temporadas festivas, enfocados en promover el consumo compartido y la presencia del producto en reuniones familiares o eventos culturales.

5.2.3 Plaza: Ubicación del negocio, canales de distribución

DIRECCIÓN: Av. Jose Borja Barrezueta, Av. 17ava B sur y Av. Juan Palomino

CIUDAD: Machala

PROVINCIA: El Oro

MAPA DE UBICACIÓN

Ilustración 4 Mapa de Ubicación



Fuente: Google Maps

Tortivera tiene su centro de producción domiciliario en la ciudad de Machala, provincia de El Oro, donde se cuenta con un espacio adecuado para la elaboración y congelación del producto, cumpliendo normas de higiene e inocuidad.

Los principales canales de distribución serán:

1. Ferias agroecológicas y gastronómicas locales
2. Tiendas de productos saludables y gourmet
3. Pedidos por WhatsApp y redes sociales con entregas locales
4. Alianzas con restaurantes que deseen incluir tortillas artesanales en sus menús

A mediano plazo, se contempla establecer un punto de venta físico tipo "showroom" donde los consumidores puedan conocer el proceso y adquirir directamente las tortillas congeladas, así como formar parte de una red de distribución a otras ciudades de la costa ecuatoriana.

5.2.4 Promoción: Campañas publicitarias y estrategias de comunicación

Tortivera adoptará una comunicación centrada en tres pilares: tradición, naturalidad y comodidad. Las primeras campañas publicitarias se desarrollarán en redes sociales mediante videos cortos mostrando la elaboración artesanal del producto y su preparación rápida en casa.

Se organizarán degustaciones en ferias y mercados, donde los consumidores puedan probar las distintas variedades. Para generar recordación, se entregarán pequeños recetarios con ideas creativas para acompañar las tortillas.

Ilustración 5 Flyer Publicitario



Elaborado por Diana Sánchez

5.3 Estrategias de fidelización de clientes

Tortivera implementará un sistema de fidelización basado en la cercanía y la comunidad. Se desarrollará un “Pasaporte Tortivera”, una tarjeta de cliente frecuente en la que cada compra suma puntos canjeables por productos gratuitos o descuentos. Además, se crearán ediciones especiales del producto con ingredientes de temporada para mantener el interés y la innovación.

Los clientes frecuentes serán invitados a formar parte de un grupo de WhatsApp exclusivo, donde recibirán promociones, recetas semanales y noticias sobre el proyecto. También se organizarán encuestas participativas para definir nuevas combinaciones de sabores, involucrando al consumidor en el desarrollo del producto.

Por otro lado, se trabajará en alianzas con chefs locales que recomienden el uso de las tortillas en sus platos, elevando el prestigio del producto y reforzando la lealtad del cliente desde una perspectiva cultural y gastronómica.

5.4 Marketing digital

Tortivera aprovechará el marketing digital como herramienta clave para conectar **con** consumidores jóvenes, conscientes y comprometidos con lo local. Se priorizará la presencia en Instagram, TikTok y Facebook, mediante contenido visual atractivo que muestre no solo el producto final, sino todo el proceso: desde la compra del plátano verde en mercados locales hasta su empaque con hojas de plátano.

El contenido incluirá:

1. Videos de preparación rápida en casa
2. Historias destacadas de clientes cocinando
3. Colaboraciones con influencers locales vinculados a la cocina saludable y ecológica
4. “Miniclases” de cultura gastronómica sobre las tortillas de verde

Se planea desarrollar una página web con tienda en línea integrada, blog de recetas y una sección de “Tortivera Tips” sobre alimentación tradicional y sostenible. Además, se emplearán estrategias de email marketing para mantener informados a los suscriptores con promociones exclusivas, novedades del menú y consejos de consumo responsable.

El marketing digital permitirá que la marca no solo venda un producto, sino también eduque, inspire y construya una comunidad alrededor del sabor y la tradición ecuatoriana, conectada a la practicidad de la vida moderna.

6. Plan Operativo

6.1 Operaciones diarias del negocio

Tortivera es una propuesta gastronómica que se dedica a la producción y comercialización de tortillas de plátano verde congeladas, un producto tradicional, natural y saludable, pensado para consumidores que buscan alimentos prácticos, nutritivos y con sabor auténtico. El enfoque está en preservar la tradición culinaria ecuatoriana, adaptándola a las necesidades modernas de consumo rápido y conveniente, sin perder la calidad ni la frescura del plátano verde.

Cada jornada comienza con la selección y recepción de plátanos verdes de alta calidad, provenientes de proveedores locales que garantizan la frescura y el origen sostenible. Se inspeccionan cuidadosamente los frutos para descartar aquellos con daños o maduración avanzada. Posteriormente, los plátanos se almacenan en condiciones controladas para mantener su firmeza y evitar el deterioro.

El proceso de producción inicia con el pelado manual de los plátanos, seguido de un lavado exhaustivo para eliminar impurezas. A continuación, los plátanos son rallados o molidos para obtener la masa base. Se incorporan ingredientes naturales adicionales según la receta, como sal, agua y especias típicas, mezclándose de forma homogénea para lograr una masa consistente y manejable.

La masa preparada se divide en porciones estandarizadas, las cuales se moldean manualmente en forma de tortillas planas, uniformes y con el grosor ideal para su cocción. Luego, las tortillas pasan a una cocción parcial en planchas o comales calientes, controlando tiempo y temperatura para garantizar una textura firme y una cocción adecuada que facilite su posterior congelación.

Una vez cocidas, las tortillas se enfrían rápidamente para preservar sus características organolépticas y luego se envían a la etapa de congelación. El congelado se realiza en cámaras a temperaturas específicas que garantizan la conservación del producto sin alterar sabor ni textura, extendiendo su vida útil y facilitando la distribución y almacenamiento.

El empaque final utiliza materiales que aseguran la protección del producto durante el almacenamiento y transporte, preferentemente biodegradables y reciclables, con etiquetas que

informan claramente ingredientes, instrucciones de uso, fecha de producción y lote para trazabilidad. Los pedidos se despachan a clientes mayoristas, puntos de venta minoristas y directamente a consumidores, con énfasis en mantener la cadena de frío hasta la entrega.

Las ventas se impulsan mediante estrategias de marketing digital, alianzas con mercados locales y participación en ferias gastronómicas, apuntando a un público interesado en productos naturales, rápidos y de calidad. Se realiza un seguimiento riguroso de inventarios y producción para ajustar la oferta a la demanda real, evitando excedentes y desperdicios, mientras se registra la retroalimentación de los clientes para mejora continua.

Tortivera mantiene un compromiso con la innovación en procesos y empaques, buscando mejorar la eficiencia y sostenibilidad sin sacrificar la autenticidad y el sabor tradicional que caracteriza a sus tortillas de plátano verde.

6.1.1 Procedimientos y gestión de cocina

El proceso productivo en Tortivera está diseñado para garantizar la calidad, inocuidad y consistencia del producto final, respetando las normativas sanitarias vigentes y asegurando la trazabilidad desde la materia prima hasta la entrega al consumidor.

Recepción y verificación de insumos: Los plátanos verdes y demás insumos naturales son recibidos en planta tras verificaciones rigurosas de frescura, apariencia y ausencia de daños o contaminación. Se registra la información del proveedor y la fecha de recepción para control de trazabilidad. Los insumos son almacenados en cámaras o ambientes frescos para conservar sus propiedades.

Preparación previa: El pelado y lavado de los plátanos se realiza bajo estrictas condiciones de higiene, utilizando agua potable y desinfectantes autorizados. La masa se obtiene por molienda o rallado mecánico, asegurando textura uniforme. Los ingredientes adicionales se pesan y mezclan según fórmula estandarizada para mantener calidad y sabor.

Formulación y moldeado: La masa se divide en porciones calibradas para que las tortillas tengan tamaño y grosor consistentes, lo que asegura uniformidad en la cocción y congelación. El moldeado es manual, realizado por personal capacitado para mantener la forma tradicional.

Cocción y enfriamiento: Las tortillas se cocinan en comales o planchas con temperatura controlada para lograr una cocción parcial ideal que facilite la conservación posterior sin afectar sabor ni textura. El enfriamiento rápido evita condensación y deterioro.

Congelación y almacenamiento: Se realiza congelación rápida en cámaras con temperaturas entre -18°C y -22°C , para preservar la calidad y extender la vida útil. El almacenamiento posterior mantiene estas condiciones hasta el momento de despacho.

Empaque y etiquetado: Las tortillas congeladas se empacan en bolsas o cajas con materiales biodegradables y reciclables, resistentes a la humedad y al frío. Las etiquetas contienen información detallada sobre ingredientes, fecha de producción, lote y recomendaciones de uso.

Despacho y distribución: Los productos se entregan manteniendo la cadena de frío, priorizando rapidez y cuidado en la manipulación para asegurar la integridad del producto hasta el consumidor final.

Flujograma

Ilustración 7 Flujograma operativo



Elaborado por Diana Sánchez

6.1.2 Organigrama Jerárquico

Ilustración 9 Organigrama Jerárquico Operativo



Elaborado por Diana Sánchez

6.1.3 Organización funcional y roles operativos

Tabla 3 Organización funcional y roles operativos

Cargo	Funciones
Gerente General	Lidera la estrategia del negocio, define políticas de calidad y sostenibilidad, coordina proveedores y supervisa innovación y desarrollo de nuevos productos.
Encargado de Producción	Organiza y supervisa el equipo de cocina, prepara la masa artesanal, controla fermentación, hornea las pizzas y asegura cumplimiento de normativas sanitarias y estándares de calidad.
Responsable de Insumos y Almacenamiento	Recibe, inspecciona y almacena insumos, gestiona inventarios y controla la rotación de ingredientes para mantener la frescura y disponibilidad.

Cargo	Funciones
Asistente de Cocina y Empaque	Apoya en la preparación de ingredientes, mantiene el orden y limpieza del área de trabajo, realiza el empaque y etiquetado de las pizzas para su entrega o venta.

Elaborado por Diana Sánchez

6.2 Gestión de inventarios y proveedores

6.2.1 Selección de proveedores

La selección de proveedores representa un proceso estratégico esencial para el correcto funcionamiento de Tortivera, ya que de ello depende la calidad, frescura y trazabilidad del plátano verde como materia prima fundamental. Establecer relaciones sólidas con proveedores confiables garantiza un suministro constante, condiciones económicas favorables y una alineación con los principios del negocio, que se basan en la naturalidad, sostenibilidad y producción artesanal. Al momento de elegir a los proveedores, se valoran criterios como la proximidad geográfica (para garantizar frescura y reducir costos de transporte), la capacidad de entrega oportuna, la calidad del producto, y la responsabilidad social y ambiental del proveedor, contribuyendo así al fortalecimiento de la marca como una opción saludable y responsable.

Tabla 4 Selección de Proveedores para Tortivera

Proveedor	Producto	Precio	Condiciones de Pago	Tiempo Entrega	/ Calidad	Factibilidad
A	Plátano Verde	Alto	50% anticipo / 50% entrega	Rápida	Alta	Sí
B	Plátano Verde	Medio	Pago contra entrega	Media	Media	Sí
C	Plátano Verde	Bajo	Crédito a 30 días	Lenta	Baja	No

Elaborado por Diana Sánchez

6.2.2 Sistemas de gestión de inventarios

El sistema de gestión de inventarios de Tortivera está diseñado para garantizar un control detallado sobre las materias primas, insumos y productos terminados. Al tratarse de un alimento congelado, es indispensable evitar tanto el desabastecimiento como la sobreproducción, ya que ambos extremos generan pérdidas económicas o de calidad. Se utiliza un registro digital complementado con controles físicos semanales, lo que permite monitorear el ingreso y egreso de productos, el nivel de stock actual y la rotación de insumos según su fecha de ingreso y lote de

producción. Este sistema no solo permite optimizar recursos y reducir mermas, sino que también contribuye al cumplimiento de normativas sanitarias y de trazabilidad alimentaria.

Tabla 5 Registro de Inventario

N°	Fecha de Ingreso	Proveedor	Cantidad	Código	Descripción	Stock Actual
01	01/06/2025	Proveedor A	100 kg	001	Plátano Verde fresco	80 kg
02	02/06/2025	Distribuidora X	10 kg	002	Empaques biodegradables	10 kg
03	05/06/2025	Proveedor B	50 kg	003	Plátano Verde (segunda compra)	45 kg

Elaborado por Diana Sánchez

6.3 Procedimientos de calidad e higiene

En el marco del proyecto Tortivera, los procedimientos de calidad e higiene se implementan con rigor para asegurar la inocuidad y calidad de las tortillas congeladas. Cada etapa del proceso desde la recepción del plátano hasta el empaquetado está sujeta a protocolos de limpieza y desinfección certificados. Las áreas de producción se mantienen bajo condiciones controladas, y el personal sigue normas estrictas como el uso de gorros, mascarillas, guantes, ropa limpia y desinfección constante de manos. Además, se aplican controles de calidad sensorial y microbiológica en muestras seleccionadas, así como auditorías internas periódicas para cumplir con las exigencias del Reglamento Sanitario de los Alimentos en Ecuador. Estas prácticas garantizan un producto saludable, seguro y de alto valor nutritivo para los consumidores.

6.4 Diseño y disposición del espacio

El diseño del espacio en la planta de Tortivera ha sido concebido para maximizar la eficiencia operativa y garantizar un entorno higiénico de trabajo. La disposición está organizada en un layout lineal, que minimiza el riesgo de contaminación cruzada y facilita el movimiento del personal y los insumos. Se han definido zonas independientes para la recepción de materia prima, lavado, pelado, cocci3n, molido, formado, empaçado y congelamiento, con señalización visible y circulación diferenciada entre áreas limpias y sucias. La planta cuenta con ventilaci3n cruzada, iluminaci3n LED blanca, pisos antideslizantes y acceso a agua potable, elementos fundamentales para asegurar una producci3n fluida, c3moda y segura.

6.4.1 Planificación del flujo de trabajo

La planificación del flujo de trabajo en Tortivera responde a criterios de eficiencia y salubridad. Se ha estructurado un recorrido ordenado de las operaciones, desde la recepción del plátano verde, pasando por su procesamiento térmico y transformación en masa, hasta su formado, empaque y almacenamiento en congelación. Cada etapa está delimitada por tiempos operativos y responsabilidades específicas asignadas a los operarios. Este sistema permite minimizar los cuellos de botella, reducir tiempos muertos y facilitar la supervisión. Además, se han definido rutas internas para el transporte de residuos y zonas de control de calidad para asegurar que solo los productos que cumplen con los estándares sean empacados y distribuidos. Esta planificación favorece una producción sostenible, rentable y alineada con las normas BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

6.5 Prácticas sostenibles

Tortivera se compromete firmemente con una producción responsable que busca minimizar el impacto ambiental en cada etapa de su proceso productivo. Para ello, prioriza el uso de materias primas locales y de temporada, lo cual contribuye significativamente a reducir la huella de carbono generada por el transporte y la logística. Al utilizar plátano verde, un recurso natural, abundante y característico de la región, Tortivera no solo apoya a los agricultores locales sino que también fomenta la sostenibilidad agroalimentaria, promoviendo prácticas agrícolas que respetan los ciclos naturales y favorecen la biodiversidad. (Diniz, 2025)

El empaque utilizado por Tortivera es completamente biodegradable y reciclable, lo que representa un esfuerzo consciente por disminuir la cantidad de residuos plásticos que contaminan el medio ambiente. Esta decisión está alineada con una filosofía ecológica integral que busca generar un impacto positivo no solo en la calidad del producto, sino también en la preservación del planeta. Además, la empresa implementa una producción planificada y ajustada bajo demanda, lo que evita la generación de excedentes y desperdicios, optimizando el uso de energía y recursos durante la fabricación de las tortillas. Esta planificación eficiente contribuye a la sostenibilidad económica y ambiental del proyecto, asegurando que cada tortilla producida tenga un propósito claro y un consumidor final.

El equipo de trabajo de Tortivera está capacitado en el manejo adecuado de recursos naturales, con especial énfasis en el uso responsable del agua, un recurso fundamental y limitado. Además, se ha establecido un sistema riguroso para la separación y clasificación de residuos, que

incluye la gestión diferenciada de desechos orgánicos e inorgánicos. Los residuos orgánicos generados, como los restos de plátano, son destinados a compostaje, mientras que los materiales biodegradables y otros residuos susceptibles de reciclaje son gestionados en colaboración con iniciativas locales de manejo ambiental. Esta participación activa en programas comunitarios no solo reduce el volumen de residuos enviados a vertederos convencionales, sino que también fortalece el compromiso social y ambiental de Tortivera.

6.5.1 Gestión de residuos

Durante la elaboración de las tortillas de plátano verde, se generan diversos residuos orgánicos, principalmente restos de fruta que no son utilizados en la producción. Estos residuos, junto con los envases biodegradables, son cuidadosamente separados para ser destinados a procesos de compostaje o reciclaje. Este enfoque evita que estos materiales terminen en vertederos convencionales donde su descomposición podría generar impactos negativos como emisiones de gases de efecto invernadero o contaminación de suelos y aguas. La gestión adecuada de los residuos es un pilar fundamental en la estrategia ambiental de Tortivera, permitiendo cerrar el ciclo productivo con un manejo responsable y sostenible de los desechos generados. (Haro, Borja, & Triviño, 2017)

La producción bajo demanda es una práctica clave para minimizar excedentes y evitar el desperdicio alimentario. El control estricto de la planificación y la organización permiten producir la cantidad exacta de tortillas requeridas, ajustándose a las ventas reales y necesidades del mercado. Esta práctica reduce significativamente el desperdicio y garantiza que los recursos utilizados en la producción sean aprovechados al máximo, reforzando el compromiso de Tortivera con la sostenibilidad integral.

6.5.2 Uso de materiales sostenibles

Tortivera emplea materiales que cumplen con criterios estrictos de seguridad, naturalidad y sostenibilidad en todos los procesos productivos, desde la selección de insumos hasta el embalaje final. Los materiales de embalaje, en particular, son certificados para garantizar tanto la inocuidad del producto como el respeto por el medio ambiente. Estos empaques aseguran que la conservación de las tortillas no comprometa la calidad ni la salud del consumidor, al tiempo que su fabricación y disposición final son compatibles con prácticas ecológicas responsables. (MDEC, 2023)

El compromiso con el uso de materiales sostenibles refleja la visión de Tortivera de ser un referente en la producción alimentaria que integra la calidad, la salud y la responsabilidad

ambiental. Así, cada componente del proceso es cuidadosamente seleccionado y evaluado para minimizar impactos negativos, reforzando el valor agregado del producto como una opción no solo nutritiva y tradicional, sino también respetuosa con el entorno y las generaciones futuras.

7. Plan de Recursos Humanos

7.1 Estructura organizacional

7.1.1 Organigrama

Ilustración 11 Organigrama funcional



Elaborado por Diana Sánchez

7.2 Roles y responsabilidades

En el equipo de Tortivera, cada integrante cumple una función estratégica orientada a garantizar la eficiencia operativa, la calidad del producto y la fidelización del cliente. Las responsabilidades están claramente definidas para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y facilitar una gestión integral del negocio.

Tabla 6 Cargo y Funciones

Cargo	Funciones Principales
Gerente General	Dirección general del emprendimiento, planificación estratégica y toma de decisiones.
Jefe de Producción	Supervisión del proceso de elaboración de tortillas y control de calidad.

Cargo	Funciones Principales
Ventas	Gestión de canales de venta y cumplimiento de metas comerciales.
Marketing	Promoción de la marca, diseño de campañas y gestión de redes sociales.
Logística Distribución	y Organización de entregas y control de la cadena de frío para productos congelados.
Asistente Administrativa	Apoyo en la gestión de proveedores, inventarios y atención al cliente.

Elaborado por Diana Sánchez

7.3 Selección, contratación y capacitación de personal

En Tortivera, la selección del personal se realiza con base en criterios técnicos y humanos que garanticen el compromiso con los valores del emprendimiento: responsabilidad, calidad, sostenibilidad y trabajo colaborativo. Se prioriza la contratación de personas con experiencia en manipulación de alimentos y logística de productos congelados, pero también se valoran habilidades blandas como la proactividad y el trabajo en equipo.

La capacitación continua es uno de los pilares de crecimiento en Tortivera. Desde el ingreso, cada colaborador recibe una inducción en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), manejo higiénico de alimentos, uso correcto de equipos, y protocolos de empaque y congelación. A través de talleres internos y capacitaciones externas periódicas, se promueve el desarrollo profesional y se mantiene la excelencia operativa. Esta inversión en formación fortalece el rendimiento individual y colectivo, incrementando la productividad y reduciendo errores en los procesos.

7.4 Cultura organizacional y clima laboral

La cultura organizacional en Tortivera se basa en principios de respeto, responsabilidad, innovación y compromiso con la salud y sostenibilidad. Esta identidad se refleja tanto en los productos como en el ambiente laboral que se cultiva internamente. Se fomenta un clima laboral positivo donde los trabajadores se sientan valorados, escuchados y motivados.

El entorno de trabajo se caracteriza por una comunicación abierta, la integración entre áreas, la participación activa en la toma de decisiones operativas y el reconocimiento de logros individuales y colectivos. Además, se impulsan iniciativas como días de retroalimentación, dinámicas grupales y celebraciones internas que fortalecen el sentido de pertenencia al equipo. Este enfoque humano y colaborativo contribuye a mantener un equipo unido, resiliente y enfocado en la misión del emprendimiento.

7.5 Estrategias de motivación y retención del talento

Para mantener al equipo comprometido con la visión de Tortivera, se implementan estrategias enfocadas en el bienestar, desarrollo y reconocimiento del talento humano. Estas incluyen:

1. Bonificaciones por metas cumplidas (producción, ventas, eficiencia operativa).
2. Horarios flexibles según carga de trabajo y necesidades personales.
3. Capacitación continua y oportunidades de ascenso interno, especialmente en áreas operativas y comerciales.
4. Reconocimientos mensuales al "colaborador destacado", fomentando la excelencia individual.
5. Espacios de participación para proponer mejoras en procesos, productos o clima laboral.

Estas acciones no solo contribuyen a la motivación del equipo, sino que generan lealtad y reducen la rotación de personal, consolidando una base humana sólida sobre la que se proyecta el crecimiento sostenible de Tortivera.

8. Plan Financiero

El plan financiero detalla los recursos económicos necesarios para implementar y operar eficientemente la producción y comercialización de tortillas de plátano verde congeladas. En este apartado se presentan los componentes fundamentales para garantizar la viabilidad financiera del emprendimiento, incluyendo la inversión inicial, costos fijos y variables, el costeo de productos, y las proyecciones de ingresos y utilidad. Esta planificación busca optimizar el uso de recursos, minimizar riesgos y asegurar un crecimiento sostenible, alineado con el objetivo de ofrecer un producto tradicional, práctico y saludable a los consumidores.

8.1 Inversión inicial

La inversión inicial contempla todos los recursos materiales y legales requeridos para el inicio de operaciones de Tortivera, desde la adecuación del espacio de producción hasta la adquisición de maquinaria, utensilios, mobiliario, y el cumplimiento normativo. Esta base permite establecer un entorno funcional, seguro y productivo, facilitando un arranque sólido para la marca.

8.1.1 Costos de infraestructura y equipamiento

Los costos de infraestructura y equipamiento representan la inversión inicial necesaria para poner en funcionamiento el emprendimiento gastronómico. En el caso del proyecto, se ha considerado la adecuación de un espacio de trabajo que cumpla con las normativas sanitarias y técnicas vigentes, así como la adquisición de equipos específicos para la producción eficiente y segura del alimento propuesto. Dentro de estos costos se incluyen mobiliario de acero inoxidable, mesas de trabajo, utensilios de cocina de uso industrial, congeladores, hornillas, licuadoras, balanzas digitales y sistemas de almacenamiento en frío. La selección del equipamiento responde a criterios de durabilidad, funcionalidad y adaptabilidad a procesos de producción a pequeña escala, pero con visión de crecimiento progresivo. Esta inversión inicial es crucial para garantizar la calidad del producto final y para asegurar un flujo de trabajo continuo, ordenado y conforme a los requerimientos del control sanitario.

Tabla 7 Costos de infraestructura y equipamiento

Equipo	Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Costo total (USD)
Cocina industrial	Para cocción de plátano en volumen	1	250,00	250,00
Olla de acero inoxidable	Capacidad de 40 litros, para cocción uniforme	2	120,00	240,00
Mesa de trabajo inox	Para picado y moldeado (120 x 60 x 85 cm)	1	220,00	220,00
Amasadora y moldeadora	Máquina para formar discos de tortilla uniformes	1	800,00	800,00
Selladora al vacío	Para empaque de tortillas congeladas	1	180,00	180,00
Congelador horizontal	Almacenamiento de producto congelado	2	1.200,00	2.400,00
Gramera digital	Para control de porciones	1	30,00	30,00
Utensilios de cocina	Cucharones, cuchillos, pinzas, coladores	1	100,00	100,00
Estantería metálica	Para organización de insumos secos y utensilios	1	150,00	150,00
Lavadero industrial	Lavado de equipos y utensilios	1	120,00	120,00
Total				4.490,00

Elaborado por Diana Sánchez

8.1.2 Mobiliario

Tabla 8 Mobiliario

Mobiliario	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Escritorio	2	250,00	500,00
Sillas	4	40,00	160,00
Archivero	1	80,00	80,00
Computadora	2	450,00	900,00
Total			1.640,00

Elaborado por Diana Sánchez

8.1.3 Licencias, permisos y otros gastos legales

Tabla 9 Licencias, Permisos y otros gastos legales

Permiso o Licencia	Descripción	Costo Estimado (USD)
Permiso de Funcionamiento	Emitido por ARCSA para actividades de producción de alimentos congelados	60,00
Registro Sanitario de producto	Obligatorio para tortillas de plátano congeladas	130,00
Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)	Certificación para alimentos procesados congelados	470,00
RUC y Registro de Actividad Económica	Inscripción en SRI	-
Total		660,00

Elaborado por Diana Sánchez

8.2 Costos fijos y variables

En el desarrollo del modelo financiero se distingue claramente entre los costos fijos y los costos variables, lo que permite una mejor planificación y control de los recursos económicos del proyecto. Los costos fijos son aquellos que permanecen constantes en el tiempo, independientemente del volumen de producción, como por ejemplo el arriendo del local, servicios básicos (electricidad, agua), mantenimiento de equipos, servicios administrativos y licencias

municipales. Estos gastos permiten sostener operativamente el negocio aún en periodos de baja producción.

Por otro lado, los costos variables dependen directamente del nivel de producción y están asociados a la elaboración del producto. A medida que aumenta el volumen de producción, estos costos también incrementan proporcionalmente. En esta categoría se incluyen principalmente los costos de materia prima, empaque, consumo energético específico durante la producción, y ciertos insumos que se utilizan por lote fabricado. La correcta estimación de ambos tipos de costos permite proyectar con mayor precisión el punto de equilibrio y la rentabilidad del negocio.

8.2.1 Costos fijos mensuales

Tabla 10 Costos Fijos

Concepto	Subtotal (USD)
Arriendo del local	300,00
Servicios básicos	70,00
Internet y telefonía	30,00
Total	400,00

Elaborado por Diana Sánchez

8.2.2 Materia prima

La materia prima representa uno de los componentes clave dentro de los costos variables, ya que constituye la base del producto final. Para este proyecto, se consideran como materias primas principales el plátano verde, condimentos naturales, aliños, ingredientes complementarios según la receta propuesta, y materiales para la conservación como bolsas selladas al vacío o envases resistentes a bajas temperaturas. La adquisición de la materia prima se proyecta con base en proveedores locales, priorizando productos frescos, de calidad y a precios competitivos, lo que a su vez favorece el fortalecimiento del comercio justo y la dinamización del entorno agrícola regional. Asimismo, se considera un porcentaje de merma natural en el cálculo, a fin de tener un control realista sobre el rendimiento de cada insumo.

Tabla 11 Materia Prima

Insumo	Costo estimado por lote	Unidad
Plátano verde	30,00	20 kg
Sal	1,00	1 kg
Ajo molido	1,50	200 g
Aceite vegetal	2,50	1 litro
Bolsas para empaque	5,00	100 und
Total insumos	40,00	

Elaborado por Diana Sánchez

8.2.3 Mano de obra directa e indirecta

La mano de obra constituye un componente fundamental en la estructura de costos del emprendimiento, ya que de ella depende la ejecución eficiente de cada etapa del proceso productivo. La mano de obra directa está compuesta por el personal involucrado en la preparación, procesamiento, conservación y empaque de las tortillas de verde. Este grupo incluye operarios de cocina y asistentes de producción, cuya labor incide directamente en la calidad del producto final.

Por su parte, la mano de obra indirecta está conformada por el personal que, aunque no interviene directamente en la transformación de la materia prima, cumple funciones esenciales para el funcionamiento general del negocio.

Tabla 12 Mano de obra directa e indirecta

Cargo	Salario mensual (USD)
Gerente General	800,00
Operario de producción (2)	1.000,00
Responsable de empaque	500,00
Asistente administrativo	500,00
Jefe de distribución	500,00
Total mensual	3.300,00

Elaborado por Diana Sánchez

8.3 Costeo de productos/menús

El costeo de productos es una herramienta esencial para garantizar la rentabilidad de un emprendimiento gastronómico como Tortivera, especializado en tortillas de plátano verde congeladas. Este proceso consiste en identificar y calcular todos los costos involucrados en la elaboración del producto, incluyendo materias primas, mano de obra directa, empaques, conservación en frío y otros gastos operativos.

Una correcta gestión del costeo permite establecer precios de venta que sean competitivos en el mercado, cubran los costos y generen un margen de ganancia, sin comprometer la calidad ni el sabor del producto. Además, contribuye a detectar oportunidades para optimizar el uso de los recursos, reducir desperdicios y aumentar la eficiencia general del proceso productivo.

8.3.1 Recetas estándar

Una receta estándar es un documento técnico que describe detalladamente los ingredientes, cantidades y procedimientos necesarios para elaborar un producto alimenticio de forma consistente. En el contexto de Tortivera, la receta estándar garantiza que todas las tortillas mantengan su textura firme, sabor auténtico a plátano verde y forma adecuada para freír o calentar directamente. Esta estandarización permite controlar costos, facilitar la formación del personal y asegurar la satisfacción del cliente.

Tortillas de plátano verde (10 unidades)

Ingredientes:

- 5 plátanos verdes grandes
- 2 cucharaditas de sal
- 1 litro de agua
- 30 gramos de manteca vegetal
- 10 hojas cuadradas de plástico antiadherente para el moldeado
- Film plástico para empaque final

8.3.2 Costeo de recetas

Tabla 13 Costos de producción de tortillas de plátano verde

Ingredientes	Cantidad usada	Precio unitario	Costo (USD)
Plátano verde	5 unidades (2,5 kg)	\$0,40 por libra	\$2,20
Sal	10 gramos	\$0,40 por 500 gramos	\$0,01
Manteca vegetal	30 gramos	\$2,00 por libra	\$0,13
Hojas plásticas	10 unidades	\$0,02 por unidad	\$0,20
Film plástico (empaques)	1 metro	\$0,30 por metro	\$0,30

Elaborado por Diana Sánchez

Costo total de producción del lote (10 tortillas): \$2,84

8.4 Análisis financiero

En base a los resultados del costeo de recetas e insumos, se concluye que el proyecto Tortivera requiere una estructura financiera sólida que permita cubrir los gastos iniciales y operativos necesarios para el correcto funcionamiento del emprendimiento. Considerando que se trata de un producto alimenticio natural, congelado y artesanal, se necesitará invertir en equipos de producción, sistemas de refrigeración, insumos, empaques, y en algunos casos, también en transporte con cadena de frío.

Por esta razón, es fundamental que Tortivera explore fuentes de financiamiento accesibles, como la solicitud de un crédito bancario con condiciones favorables, la búsqueda de inversionistas interesados en emprendimientos gastronómicos sostenibles, o incluso la postulación a fondos de apoyo estatal o municipal para pequeños productores. Estas opciones ayudarían a cubrir los costos de inicio y permitirían consolidar el modelo de negocio sin comprometer la calidad del producto.

Asimismo, es esencial realizar un análisis del punto de equilibrio, que permita identificar cuántas unidades de tortillas deben venderse mensualmente para cubrir los costos fijos (como alquiler, servicios, salarios y refrigeración) y los costos variables (como ingredientes, empaques y transporte). Alcanzar este punto de equilibrio asegurará la estabilidad del negocio y permitirá generar ganancias suficientes para pagar el financiamiento adquirido, mantener la operación y proyectar el crecimiento futuro del emprendimiento.

Conclusiones

1. El desarrollo del proyecto Tortivera demuestra que existe una oportunidad clara para introducir un producto innovador en el mercado gastronómico local: tortillas de plátano verde congeladas, naturales y listas para preparar. Este producto responde a una demanda creciente por alimentos más saludables, prácticos y alineados con la identidad culinaria tradicional de la región. A lo largo del proyecto, se ha podido evidenciar el potencial del plátano como materia prima versátil y sostenible, con la posibilidad de diversificarse en distintas presentaciones.
2. En cuanto a la estructura operativa y técnica, el proyecto ha planteado un modelo eficiente de producción a pequeña escala, con procesos que priorizan la inocuidad alimentaria, el uso responsable de recursos y prácticas sostenibles. Se ha logrado establecer una receta estándar que permite mantener la calidad del producto, así como un análisis de costos que facilita calcular su rentabilidad. Además, se ha identificado la necesidad de una adecuada planificación en la cadena de frío, almacenamiento y distribución, para garantizar la conservación del producto hasta su consumo final.
3. Finalmente, desde el punto de vista financiero, Tortivera requiere de inversión inicial para cubrir los costos de producción, empaques y equipos de refrigeración. Por ello, se plantea como fundamental acceder a alguna fuente de financiamiento, ya sea a través de créditos, apoyo institucional o inversionistas privados. Alcanzar el punto de equilibrio permitirá cubrir los costos fijos y variables, generar utilidades sostenidas y asegurar la viabilidad del negocio a mediano plazo.

Recomendaciones

4. Se recomienda que el proyecto Tortivera consolide alianzas estratégicas con proveedores locales de plátano verde de buena calidad, preferiblemente de producción sostenible, para asegurar la materia prima a precios estables y en condiciones óptimas. Además, es importante establecer un protocolo de producción estandarizado que asegure la inocuidad y la calidad del producto final, incluyendo prácticas de higiene, tiempos de cocción y métodos de enfriamiento adecuados.
5. En relación con el mercado, se sugiere desarrollar una estrategia de marketing digital enfocada en destacar los atributos diferenciales del producto: su origen natural, la practicidad de su preparación, su conservación en frío y el valor tradicional. Las redes sociales, los puntos de degustación y los empaques atractivos pueden ser herramientas clave para posicionarse en la mente del consumidor. Asimismo, sería beneficioso explorar ferias locales, tiendas de productos saludables y cadenas de minimarkets como canales iniciales de distribución.
6. Por último, es recomendable realizar un monitoreo constante de los indicadores financieros del proyecto, incluyendo el cálculo periódico del punto de equilibrio, la revisión de los márgenes de ganancia y el control del flujo de caja. Estas acciones permitirán tomar decisiones oportunas para evitar pérdidas, reinvertir utilidades de forma estratégica y planificar una posible expansión del negocio. La sostenibilidad económica y operativa será clave para el crecimiento y consolidación de Tortivera en el mercado local.

Referencias

- Confieso que Cocino. (2025). *Tortillas de Verde*. Obtenido de <https://www.confiesoqucocino.com/tortillas-de-verde/>
- Correo. (2022). *"Huecas" y restaurantes tradicionales visitados por los machaleños*. Obtenido de Correo: <https://diariocorreo.com.ec/72259/ciudad/huecas-y-restaurantes-tradicionales-visitados-por-los-machalenos>
- Cuenca, J. (2017). *Reportaje de huecas gastronómicas basadas en mariscos*. Obtenido de <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9977/1/ECUACS%20DE00002.pdf>
- Cuenca, J. (2017). *Reportaje de huecas gastronómicas basadas en mariscos para el diario correo de la ciudad de Machala*. Obtenido de <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9977/1/ECUACS%20DE00002.pdf>
- Diniz, B. (2025). *Industria Sostenible: ¿qué es y cuáles son los beneficios?* Obtenido de <https://www.sydle.com/es/blog/industria-sostenible-67eacf5149388b4ca632ecdf>
- El Comercio. (2020). *Cinco cosas que debes saber sobre el plátano verde y su conservación*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/ambiente/platano-verde-conservacion-confinamiento-coronavirus.html>
- Gallegos, D. (2016). *El valor percibido por el cliente y el comportamiento del consumidor como constructos paralelos a las Leyes de Gossen*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5841090.pdf>
- Haro, A., Borja, A., & Triviño, S. (2017). *Análisis sobre el aprovechamiento de los residuos del plátano, como materia prima para la producción de materiales plásticos biodegradables*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6325873.pdf>
- INTARCON. (2025). *La importancia de la congelación de alimentos*. Obtenido de <https://www.intarcon.com/congelacion-de-alimentos/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20congelaci%C3%B3n%20de,ejemplo%20la%20oxidaci%C3%B3n%20del%20alimento.>
- MDEC. (2023). *Guía de materiales sostenibles: todo lo que necesitas saber para ser eco-responsable en tus elecciones de diseño*. Obtenido de <https://www.emedec.com/guia-materiales-sostenibles-para-tus-elecciones-de-diseno/>

- Ministerio de Salud pública. (2018). *Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición Ecuador 2018-2025*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/PIANE-2018-2025-final-compressed-.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (2018). *Plan Intersetorial de Alimentación y Nutrición Ecuador 2018-2025*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/PIANE-2018-2025-final-compressed-.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2025). *La Capital Bananera del Ecuador, Machala, conmemora su cantonización*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/la-capital-bananera-del-ecuador-machala-conmemora-su-cantonizacion/>
- ProEcuador. (2023). *El mercado de alimentos congelados continúa creciendo, ya que los consumidores buscan productos rápidos y nutritivos*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/el-mercado-de-alimentos-congelados-continua-creciendo-ya-que-los-consumidores-buscan-productos-rapidos-y-nutritivos/>
- REGASK. (2023). *De la sostenibilidad a las proteínas alternativas: aspectos clave que hay que saber sobre la innovación alimentaria*. Obtenido de <https://regask.com/es/tendencias-claves-de-la-innovacion-alimentaria/>
- Salazar, J. (2024). *La gastronomía ancestral como patrimonio cultural y su contribución al desarrollo turístico en la parroquia de Guayllabamba, cantón Quito*. Obtenido de <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6ff19367-3e5b-4e9d-8f63-1cf90122e660/content>
- SPG-PACK. (2018). *¿Qué es la convenience food? Descubre la tendencia que está cambiando la industria alimentaria*. Obtenido de <https://www.spg-pack.com/blog/convenience-food/#:~:text=La%20convenience%20food%20es%20aquella%20comida%20que,los%20alimentos%2C%20aunque%20su%20consumo%20sea%20r%C3%A1pido.>
- UDLAP. (2025). *La alimentación a través del tiempo*. Obtenido de <https://contexto.udlap.mx/la-alimentacion-a-traves-del-tiempo/#:~:text=En%20la%20%C3%A9poca%20contempor%C3%A1nea%20los,un%20alto%20%C3%ADndice%20enfermedades%20cr%C3%B3nicas.>
- Vera, L., Cuadros, C., & Zambrano, M. (2022). Impacto de las políticas públicas de salud en zonas rurales ecuatorianas. *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322022000200025

- Vera, L., Cuadros, C., & Zambrano, M. (2022). Impacto de las Políticas públicas de salud en zonas rurales ecuatorianas. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322022000200025
- Villalva, M., & Inga, C. (2020). *Saberes ancestrales gastronómicos y turismo cultural de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8228818.pdf>
- VISTAZO. (2023). *Demanda de productos congelados, precocidos y nutritivos aumenta entre los consumidores*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/enfoque/demanda-de-productos-congelados-precocidos-y-nutritivos-aumenta-entre-los-consumidores-AB4425156>
- Yong, A., Calves, E., González, Y., Permuy, N., & Pavón, M. (2017). *La conservación de alimentos, una alternativa para el fortalecimiento de la seguridad alimentaria a nivel local*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0258-59362017000100013