



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

MODALIDAD: EMPRENDIMIENTO

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Creación de una empresa de repostería enfocada en el mosaico frutal con varios
aderezos en la ciudad de Manta

AUTORA

Delgado Delgado Perla Samantha

TUTOR/A

Ing. García Loo Ana Del Rocío, PhD.

MANTA – MANABÍ – ECUADOR

2026

CERTIFICADO DEL TUTOR

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página II de 95

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante DELGADO DELGADO PERLA SAMANTHA, legalmente matriculada en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025 (1), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es “Creación de una empresa de repostería enfocada en el mosaico frutal con varios aderezos en la ciudad de Manta”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 25 de julio de 2025.

Lo certifico,


 Ana del Rocío García Loo
Docente Tutor
Area: Administración de Empresas

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

TESIS PERLADELGADO

ID : 38532d4a7a6b1544a71a07bc54298180b7867d98



2%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : TESIS PERLADELGADO.bt
Tamaño del archivo original : 2,5 MB
Número de palabras : 9937
Número de caracteres : 66037

Depositante : Ana García Llor
Fecha de depósito : 17 de junio de 2026
Tipo de carga : Interface
Fecha de fin de análisis : 17 de junio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes 2%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA 4%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos 12%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.

Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas 0%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, DELGADO DELGADO PERLA SAMANTHA, con cédula de identidad N°131755237-8, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Creación de una empresa de repostería enfocada en el mosaico frutal con varios aderezos en la ciudad de Manta”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de titulación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



PERLA SAMANTHA DELGADO DELGADO

C.I.: 131755237-8

E-mail: e1317552378@live.uleam.edu.ec

Celular: 0990874516

APROBACIÓN DEL TRABAJO

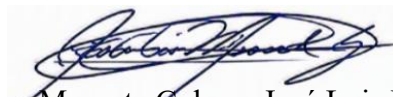
Los miembros registrados como tribunal de Grado dan por aprobado el trabajo final de titulación elaborado por Delgado Delgado Perla Samantha estudiante de la carrera Administración de Empresa, el mismo que cumple con lo estipulado por los reglamentos y disposiciones que fueron determinadas por la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.



Ing. Quijije Anchundia Ricardo Diomedes PhD.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. Vélez Chávez Carlos Orlando Mg.
Miembro del Tribunal



Ing. Morante Galarza José Luis Mg.
Miembro del Tribunal

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación “emprendimiento” a mis padres Patricio Delgado Quijije y Maricela Delgado Mantuano por ser pilares fundamentales, ejemplos a seguir, mi mayor fortaleza, gracias por el apoyo incondicional que siempre me brindan en cada decisión a tomar; por sostenerme y confiar en mí.

A mis abuelos Efraín Delgado y Estrella Quijije por ser guías y ejemplos de lucha a seguir; mis hermanas Yuleika y Patricia Delgado por ser apoyo durante mi carrera universitaria.

A la Ing. Liceth Vélez, Ing. Silvia Briones, Ing. Zulay Arteaga compañeras de trabajo por estar presta ayudarme en cualquier recomendación o decisión que involucre, por escucharme y tener un apoyo firme en lo laboral.

Delgado Perla Samantha.

RECONOCIMIENTO

Agradezco de manera principal a Dios por darme la vida, sabiduría y perseverancia al momento de tomar cada decisión de manera positiva a mi vida, por sus bendiciones.

Agradezco a mi papá y mi mamá por enseñarme que todo se puede con fe, aprender a confiar en mí, que todo lo que yo idealice se puede llegar con concretar.

Delgado Perla Samantha.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICADO DEL TUTOR.....	II
CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD.....	III
DEDICATORIA.....	VI
RECONOCIMIENTO	VII
ÍNDICE DE CONTENIDO	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE FIGURA.....	XIII
TÍTULO.....	XIV
RESUMEN.....	XV
ABSTRACT.....	XVI
INTRODUCCIÓN	17
1. Determinación de la Necesidad.....	17
1.1. Justificación Teórica.....	17
1.2. Justificación Práctica.....	19
2. DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO.....	20
2.1. Descripción del Emprendimiento	20
2.1.1. Modelo Canvas	20
2.1.2. Análisis del Modelo Canvas.....	21
2.1.3. Localización Geográfica	25
3. ESTUDIO DE MERCADO.....	26
3.1. Análisis del Entorno.....	26
3.1.1. Macroentorno.....	27
3.1.2. Microentorno.....	27
3.2. Metodología de la Investigación de Mercado	29
3.2.1. Determinación de objetivos de Investigación.....	29
3.2.2. Segmentación de Mercado	30
3.2.3. Muestra de Investigación	30
3.2.4. Técnicas de Investigación	31
3.2.5. Resultados Descriptivos de la Investigación	31
3.3. Análisis de la Demanda	48

3.4.	Análisis de la Demanda	48
3.4.1.	<i>Características de la Demanda</i>	48
3.4.2.	<i>Proyección de la Demanda</i>	49
3.5.	Análisis de la Oferta.....	50
3.5.1.	Caracterización de la Oferta Actual	50
3.6.	Oportunidad de Emprender	51
4.	ESTUDIO TÉCNICO.....	52
4.1.	Tamaño del Proyecto	52
4.2.	Localización del Proyecto.....	53
4.3.	Ingeniería del Proyecto.....	53
4.3.1.	Proceso de Producción y/o Generación del Servicio	53
4.3.2.	Balance de Mano de Obra y Materiales.....	56
4.3.3.	Maquinaria y Equipo.....	57
5.	Estudio Organizacional.....	57
5.1.	Visión.....	57
5.2.	Misión.....	58
5.3.	Estructura Organizacional.....	58
5.4.	Mapa de Procesos.....	59
5.5.	Funciones del Personal	60
5.6.	Productos Esperados	62
5.7.	Constitución Jurídica.....	63
5.8.	Obligaciones Tributarias.....	63
5.9.	Patentes y Licencias Necesarias para el Emprendimiento	63
6.	MARKETING ESTRATÉGICO	64
6.1.	Estrategias de Producto y Diseño	64
6.2.	Estrategias de Precio.....	65
6.3.	Estrategias de Plaza y Canales de Distribución	66
6.4.	Estrategias de Promoción.....	67
7.	Análisis Financiero	68
7.1.	Presupuesto de Inversión	68
7.2.	Presupuesto de Ingresos	69
7.3.	Presupuesto de Egresos	70
7.4.	Capital de Trabajo Inicial.....	71
7.5.	Estructura de Inversión.....	72

7.6. Estados Financieros	76
7.6.1. Estado de Resultado Integral.....	76
7.6.2. Estado de Situación General.....	77
7.6.3. Estado de Flujo de Efectivo.....	79
7.7. Costo de Oportunidad	81
7.8. Evaluación Financiera	82
7.9. Periodo de Recuperación de la Inversión	83
7.10. Punto de Equilibrio Anual	84
CONCLUSIONES.....	86
RECOMENDACIONES	88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	89
ANEXOS	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelo Canvas	22
Tabla 2 Análisis del Modelo Canvas	24
Tabla 3 Estudio del microentorno	28
Tabla 4 Pregunta 1: ¿Le gusta la gelatina?	32
Tabla 5 Pregunta 2: ¿Qué tan frecuente es su consumo de gelatina?	33
Tabla 6 Pregunta 3: ¿Cuál es su sabor favorito de gelatina?	34
Tabla 7 Pregunta 4: ¿Desearía usted consumir gelatina mosaico?	35
Tabla 8 Pregunta 5: ¿Le gustaría probar la gelatina de sabores con aderezos (leche condensada, frutas confitadas, flan)?.....	36
Tabla 9 Pregunta 6: ¿Le gustaría probar la gelatina de colores con un piso de frutas?	37
Tabla 10 Pregunta 7: ¿Consumiría usted gelatina mosaico frutal con vino?	38
Tabla 11 Pregunta 8: ¿Con que le gustaría probar gelatina mosaica?	39
Tabla 12 Pregunta 9: Para su consumo personal, ¿Cuál sería la presentación relacionada con el tamaño?	40
Tabla 13 Pregunta 10: ¿Por cuál motivo le interesaría adquirir las gelatinas?	41
Tabla 14 Pregunta 11: ¿Dónde le gustaría adquirir las gelatinas?	42
Tabla 15 Pregunta 12: Si el medio fuese a domicilio, ¿Le gustaría adquirir el producto a través de pedidos?.....	43
Tabla 16 Pregunta 13:¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una gelatina de tamaño personal? (Consumible para toda edad)	44
Tabla 17 Pregunta 14: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una gelatina de tamaño personal? (Consumible para +18 con el adicional del vino)	45
Tabla 18 Pregunta 15: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por gelatina de 20 porciones? (Consumible para toda edad)	46
Tabla 19 Pregunta 16: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por gelatina de 20 porciones? (Consumible para +18 con el adicional del vino)	47
Tabla 20 Pregunta 17: ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a comprar este mosaico de gelatina al mes?	48

Tabla 21 Proyección de la demanda	49
Tabla 22 Proyección de unidades a producir	52
Tabla 23 Localización del proyecto	53
Tabla 24 Nómina de Mano de Obra Operativa	56
Tabla 25 Nómina de Mano de Obra Administrativo.....	56
Tabla 26 Maquinaria y equipo	57
Tabla 27 Estrategias de producto y diseño.....	64
Tabla 28 Estrategias de precio	65
Tabla 29 Estrategias de plaza y canales de distribución	66
Tabla 30 Estrategias de promoción.....	67
Tabla 31 Presupuesto de inversión en Activos	68
Tabla 32 Total de inversión inicial en Activos Fijos	69
Tabla 33 Presupuesto de ingresos	69
Tabla 34 Presupuesto de egresos	70
Tabla 35 Presupuesto de capital de trabajo.....	71
Tabla 36 Estructura de inversión	73
Tabla 37 Amortización.....	73
Tabla 38 Estado de Resultados - proyección	76
Tabla 39 Estado Balance General – proyectado	78
Tabla 40 Estado flujo de caja	79
Tabla 41 Costo de oportunidad	81
Tabla 42 Evaluación financiera.....	83
Tabla 43 PRI	83
Tabla 44 PEA	84

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Ubicación geográfica.....	25
Figura 2 Análisis PESTAL	27
Figura 3 Gusto por gelatina	32
Figura 4 Frecuencia en el consumo de gelatina.....	33
Figura 5 Sabor preferido de gelatina.....	34
Figura 6 Deseo de consumo de gelatina mosaico	35
Figura 7 Deseo de gelatina Mosaico con aderezos	36
Figura 8 Preferencia por gelatina de colores con frutas.....	37
Figura 9 Oportunidad de consumo de mosaico frutal con vino	38
Figura 10 Opciones para probar con gelatina mosaico.....	39
Figura 11 Preferencia de porción.....	40
Figura 12 Motivos para consumir gelatina mosaico	41
Figura 13 Lugar de preferencia para adquisición de gelatinas	42
Figura 14 Necesidad de servicio a domicilio	43
Figura 15 Precio dispuesto a pagar por mosaico frutal tamaño personal	44
Figura 16 Precio dispuesto a pagar por mosaico frutal tamaño familiar	45
Figura 17 Precio dispuesto a pagar por mosaico frutal 20 porciones	46
Figura 18 Precio dispuesto a pagar por mosaico frutal 20 porciones + vino	47
Figura 19 Flujograma del proceso de adquisición	54
Figura 20 Flujograma del proceso de elaboración de la gelatina mosaico.	55
Figura 21 Visión del negocio.....	57
Figura 22 Misión del negocio	58
Figura 23 Estructura organizacional	58
Figura 24 Mapa de procesos	60
Figura 25 Logotipo de la marca	62
Figura 26 Presentación del producto estrella.....	62

TÍTULO

Creación de una empresa de repostería enfocada en el mosaico frutal con varios aderezos en la ciudad de Manta

RESUMEN

El presente trabajo direccionado a la creación de una empresa de repostería enfocada en el mosaico frutal con aderezos en la ciudad de Manta, tuvo como objetivo desarrollar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de repostería, pero para ello, planteó como objetivos específicos realizar un estudio económico financiero, un estudio técnico y de mercado para la creación de dicho negocio que permita determinar la evaluación financiera y conocer así la viabilidad del mismo. La metodología de investigación aplicada en el proyecto fue de enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo y de campo que consistió en el diseño de una encuesta aplicada a una muestra de 384 habitantes del sector para identificar las necesidades, gustos y deseos de la población. Entre los principales resultados de la evaluación financiera, el VAN alcanzó \$15.754,72, el TIR fue del 9% que supera la TMAR con el 6.06% y la relación Beneficio/Costo fue de 1.11, dando a mostrar que por cada dólar de inversión se recupera \$0.11. en conclusión, la propuesta de este proyecto y modelo de negocio es positivamente viable y rentable.

Palabras clave: Estudio económico, estudio de mercado, estudio financiero, estudio técnico, factibilidad, modelo de negocio, rentabilidad, repostería.

ABSTRACT

This project, focused on the creation of a pastry business specializing in fruit mosaics with toppings in the city of Manta, aimed to develop a feasibility study for the establishment of such a business. To achieve this, it set specific objectives, including conducting an economic and financial study, a technical study, and a market study to determine the financial viability of the business. The research methodology applied in the project was quantitative, descriptive, and field-based. This involved designing a survey administered to a sample of 384 residents of the area to identify the needs, tastes, and desires of the population. Among the main results of the financial evaluation, the Net Present Value (NPV) reached \$15,754.72, the Internal Rate of Return (IRR) was 9%, exceeding the Minimum Acceptable Rate of Return (MARR) of 6.06%, and the Benefit-Cost Ratio was 1.11, indicating that for every dollar invested, \$0.11 is recovered. In conclusion, this project proposal and business model are both viable and profitable.

Keywords: Economic study, market study, financial study, technical study, feasibility, business model, profitability, pastry shop.

INTRODUCCIÓN

1. Determinación de la Necesidad

Para determinar la necesidad del presente proyecto, es necesario primero conocer su aporte teórico y práctico a futuros estudios y a emprendimientos en la actualidad, por tanto, en este apartado se describe lo siguiente:

1.1. Justificación Teórica

En la actualidad el sector de repostería en la ciudad de Manta cuenta con variedad de ofertas de productos enfocadas en el sabor y calidad, el servicio de oferta es limitada ya que la única forma de comprar es que el cliente se acerque a los requeridos puntos de venta, situación que ha motivado a que las empresas empleen estrategias de venta a través de las redes sociales o páginas web que permitan dar a conocer los productos en venta, no obstante, estos medios limitación la selección de productos según las preferencias específicas de cada cliente, por lo que se considera que la implementación de herramientas digitales constituye una alternativa estratégica para el presente plan de negocios, al permitir una interacción más eficiente entre la empresa y los consumidores.

En este sentido, la repostería se define según el estudio de Espinoza et al. (2023) como el tipo de gastronomía que se enfoca en la preparación, cocción y decoración de platos y piezas dulces, por lo que se determina que el mercado de pastelería está ampliando su tamaño y sus rutas comerciales con una ampliación en las ventas internacionales impulsadas por la creciente demanda que se justifica por su alta presencia en países como Italia, Alemania y Dinamarca que tienen la mayor cuota de mercado de pastelería en 2020, con un 24,7%, 14,6% y 5%, respectivamente.

Por otra parte, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2026) en su informe actual señala la repostería como un alimento igual de importante y saludable que el pan, que además está compuesta aproximadamente 90% de proteínas, 2% de sales y 8% de agua.

Sobre la gelatina, Duarte (2022) señala que sin duda es algo más que un postre delicioso, muy rico, sencillo y fácil de hacer, ya que se puede convertir en una buena y fresca alternativa, totalmente sana y con un alto valor nutritivo, criterio sostenido por la definición de Caicedo et al. (2022) quienes señalan que la gelatina es uno de los postres más populares en cada comunidad del

país, tanto en ventas con una buena adaptabilidad gracias a su variedad de ingredientes, ya que es un postre versátil a elección de cada cliente.

Por otro lado, Markets (2024) reporta que el mercado global de gelatina está preparado para crecer a una tasa compuesta anual del 4.3% para el año 2024, durante el período de pronóstico 2019 - 2024. Asimismo, se reporta que la gelatina en polvo es uno de los postres más queridos por los consumidores en el mercado, y para mantener intacto el interés de los consumidores de gelatina, los fabricantes están produciendo productos cada vez más confiables, más atractivos y de mejor calidad natural.

Por muchos años en la sociedad se ha confundido el tema de la alimentación; pues no solo depende de ofrecer alimentos que sacien a los individuos, sino más bien es el de brindarles alimentos nutritivos que coadyuven a que su alimentación sea la mejor y así poder evitar futuras enfermedades y consecuencias en salud a corto y largo plazo ya que según la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición la población escolar de 5 a 11 años es la más propensa a tener sobrepeso con un 29,9% (OPS, 2026).

Durante el brote de COVID-19, el consumo de comidas preparadas en el hogar aumentó al 26% en 2020, pese a esto, la importancia de la salud como una opción de estilo de vida influyó en los consumidores en el sector de alimentos y bebidas, asimismo, durante el período de pronóstico, se espera que el cuidado personal sea el segmento de más rápido crecimiento del mercado, con una CAGR de 6.29% en valor, ya que la gelatina tiene un contenido de proteína promedio más alto del 5% que otras proteínas lácteas (UNICEF, 2025).

Asia-Pacífico es el mercado más grande y de más rápido crecimiento para la gelatina, seguido de Europa y las dos regiones representan aproximadamente el 78,6% de la demanda total de proteína de gelatina, por lo que el aumento de la obesidad en la región de Asia y el Pacífico, particularmente en países como China e India, también ha sido otro factor importante que impulsa el crecimiento del mercado, así también en la India, el porcentaje de mujeres con sobrepeso aumentó del 20,6% al 24%, mientras que, en los hombres, el número aumentó del 18,9% al 22,9% en 2021, de forma que el consumo de productos a base de gelatina como parte de una dieta equilibrada puede ayudar a promover la pérdida de peso debido a los altos contenidos de proteínas y calorías de la gelatina (Mordor Intelligence., 2026).

Hoy en día, desde una visión globalizada, para Quelal (2022) las empresas para sobrevivir realizan inversiones que se van desarrollando en el mercado, de manera que la gelatina es conocida como un postre delicioso para todo tipo de persona sin rango a edad, que brinda los beneficios de salud que trae al consumirlo, tales como son ayudar a los problemas digestivos, mejora las propiedades del cabello y uñas, mejora los problemas de artritis, siendo así un complemento alimenticio.

Por este motivo, el presente proyecto se enfoca hacia el crecimiento en el mercado a través de la creación de una empresa dedicada a las gelatinas mosaico dándole un toque refrescante, ligero, dulce y novedoso para todo tipo de festividad, donde no solo se encuentre en un lugar específico y el cliente tenga la inclinación de elegir y consumir nuestro producto.

1.2. Justificación Práctica

El presente trabajo de investigación identificó las bases necesarias para la implementación de la creación de una empresa de repostería ubicada en la ciudad de Manta, dando utilización para satisfacer las necesidades del consumidor en la que a través de la encuesta y en base al reflejo de los resultados se determinan y se implementarían soluciones enfocadas a las exigencias del cliente con un producto de calidad, llamativo desde la perspectiva de la presentación y que está acorde al presupuesto de la economía.

La utilización del método cuantitativo permitió demostrar a través de la realización de diversos estudios la validez y confiabilidad de la factibilidad que tendrá la creación de una repostería a ubicarse en la ciudad de Manta, los resultados obtenidos utilizando este método en la investigación ayudaron a obtener la información necesaria para llegar a conclusiones sustentables y de mucha relevancia para el desarrollo de esta y de futuras investigaciones.

2. DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

2.1. Descripción del Emprendimiento

2.1.1. Modelo Canvas

El modelo Canvas tal como lo definen Fernández et al. (2024) es una herramienta de gestión estratégica que permite diseñar y visualizar de manera integral cómo una empresa crea, entrega y captura valor. Su importancia radica en que organiza un negocio en nueve bloques fundamentales, facilitando la comprensión del funcionamiento del emprendimiento y la toma de decisiones estratégicas.

Pasato et al. (2026) en su análisis sobre este modelo en la gastronomía, señalan que es un instrumento práctico para emprendedores que permite estructurar un modelo de negocio en un solo lienzo, integrando elementos clave como el segmento de clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución y las fuentes de ingreso, lo que facilita el análisis global del emprendimiento y su viabilidad.

Este enfoque es ampliamente utilizado en la formulación de proyectos empresariales debido a que permite identificar de forma clara cómo se conecta cada parte del negocio, ayudando a reducir riesgos y mejorar la planificación estratégica desde la etapa inicial del proyecto.

El Modelo Canvas según lo estudia Ferreira (2026) está compuesto por nueve bloques que son la representación esencial de un negocio, ya que permite comprender cómo la empresa puede generar y entregar valor agregado a sus productos:

- Segmento de clientes, define quién es el objetivo, es decir, a quien se le oferta el producto o servicio;
- Propuesta de valor, refiere al motivo por el cual el cliente elige este producto o servicio;
- Canales, son todos los medios por los cuáles se socializa y recoge información como parte del estudio de mercado:
- Relación con los clientes, que es la descripción del tipo de interacción entre el vendedor y el comprador;

- Fuente de ingresos, que es la representación de la manera en cómo la empresa es capaz de generar ganancias;
- Recursos clave, son la definición de los activos más relevantes y necesarios para que la empresa pueda funcionar de manera factible:
- Actividades clave, consiste en las acciones que se generan para atraer a los futuros clientes y fidelizarlos;
- Aliados clave, son empresas, personas, accionistas o instituciones que aportan al crecimiento del negocio;
- Estructura de costos, que no es más que la presentación de los gastos que tiene la empresa y que son necesarios para operar eficientemente.

2.1.2. Análisis del Modelo Canvas

Teniendo en cuenta la teoría anterior, se realiza el análisis del Modelo Canvas para el presente proyecto:

Tabla 1
Modelo Canvas

8. ALIADOS CLAVE  Proveedores: • Frutas frescas. • Envases, vasos y cucharas.  Socios de venta: • Panaderías y pastelerías.  Distribución: • Empresas o repartidores independientes.	7. ACTIVIDADES CLAVE  Producción: • Compra de insumos. • Preparación del mosaico frutal. • Control de calidad.  Comercial: • Marketing y promoción. • Distribución y entrega. 6. RECURSOS CLAVE  Físicos y Materia Prima: • Equipos y utensilios. • Frutas e insumos.  Intelectuales/Legales: • Registro sanitario y de marca.  Digitales: • Redes sociales y plataformas.	2. PROPUESTA DE VALOR  Mosaicos frutales personalizados con diversos aderezos al gusto del cliente.  Diferenciadores: • Ingredientes frescos y de calidad. • Presentación atractiva y variedad de combinaciones.	4. Relación con Clientes  Atención directa: • Trato personalizado. • Comunicación por WhatsApp y redes sociales. 3. CANALES  Puntos de Venta: • Panaderías y pastelerías. • Bares escolares y universitarios.	1. Segmento de Clientes  Demografía: • Niños, adolescentes y adultos residentes en la ciudad Manta
--	---	---	---	---

Humano:

- Personal de producción y distribución.

Digitales

(Captación):

- Facebook e Instagram.
- WhatsApp Business.

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

Costos de Producción:

- Materia prima (frutas, aderezos, lácteos, gelatina).
- Mano de obra.
- Materiales indirectos (vasos, cucharas, envases).

Gastos Operativos:

- Distribución y transporte.
- Marketing y publicidad.

5. FUENTES DE INGRESOS

Líneas de Ingreso:

- Venta de porciones individuales.
- Pedidos para eventos y celebraciones.
- Venta al por mayor.

Estrategia de Precio:

- Precio referencial: **USD 1,50 por porción** (variable según aderezos).
-

Tabla 2*Análisis del Modelo Canvas*

Bloque	Descripción
1. Segmento de clientes	- Niños, adolescentes y adultos residentes en la ciudad de Manta. - Personas de género masculino y femenino. - Consumidores de postres y productos dulces. - Familias, estudiantes, universitarios y público en general.
2. Propuesta de valor	- Elaboración y comercialización de mosaicos frutales con diversos aderezos según las preferencias del cliente. - Uso de ingredientes frescos y de calidad. - Posibilidad de personalizar sabores, aderezos y presentaciones. - Producto innovador para consumo diario y eventos especiales. - Presentación atractiva y variedad de combinaciones.
3. Canales	- Ventas: panaderías, pastelerías, bares escolares y universitarios. - Captación: facebook, instagram y whatsapp business.
4. Relación con los clientes	- Atención personalizada. - Comunicación directa mediante whatsapp y redes sociales. - Seguimiento postventa. - Promociones y programas de fidelización.
5. Fuentes de ingresos	- Venta de porciones individuales. - Venta para eventos y celebraciones. - Venta a panaderías, pastelerías e instituciones educativas. - Ingresos variables según el tipo y cantidad de aderezos seleccionados. - Precio referencial por porción entre usd 1,50.
6. Recursos clave	- Equipos y utensilios de producción. - Registro sanitario. - Registro de marca. - Materias primas e insumos. - Redes sociales y plataformas digitales.

	- Personal de producción y distribución.
7. Actividades clave	- Compra de insumos de calidad. - Producción y preparación del mosaico frutal. - Control de calidad. - Distribución y entrega oportuna. - Marketing y promoción. - Servicio postventa.
8. Aliados clave	- Proveedores de frutas frescas. - Proveedores de envases, vasos y cucharas. - Panaderías y pastelerías. - Empresas o personas dedicadas a la distribución.
9. Estructura de costos	- Costos de producción: materia prima directa (frutas frescas, frutas confitadas, aderezos, leche, gelatina sin sabor y crema de leche), mano de obra y materiales indirectos (vasos, cucharas y envases). - Gastos operativos: distribución, transporte, marketing, publicidad.

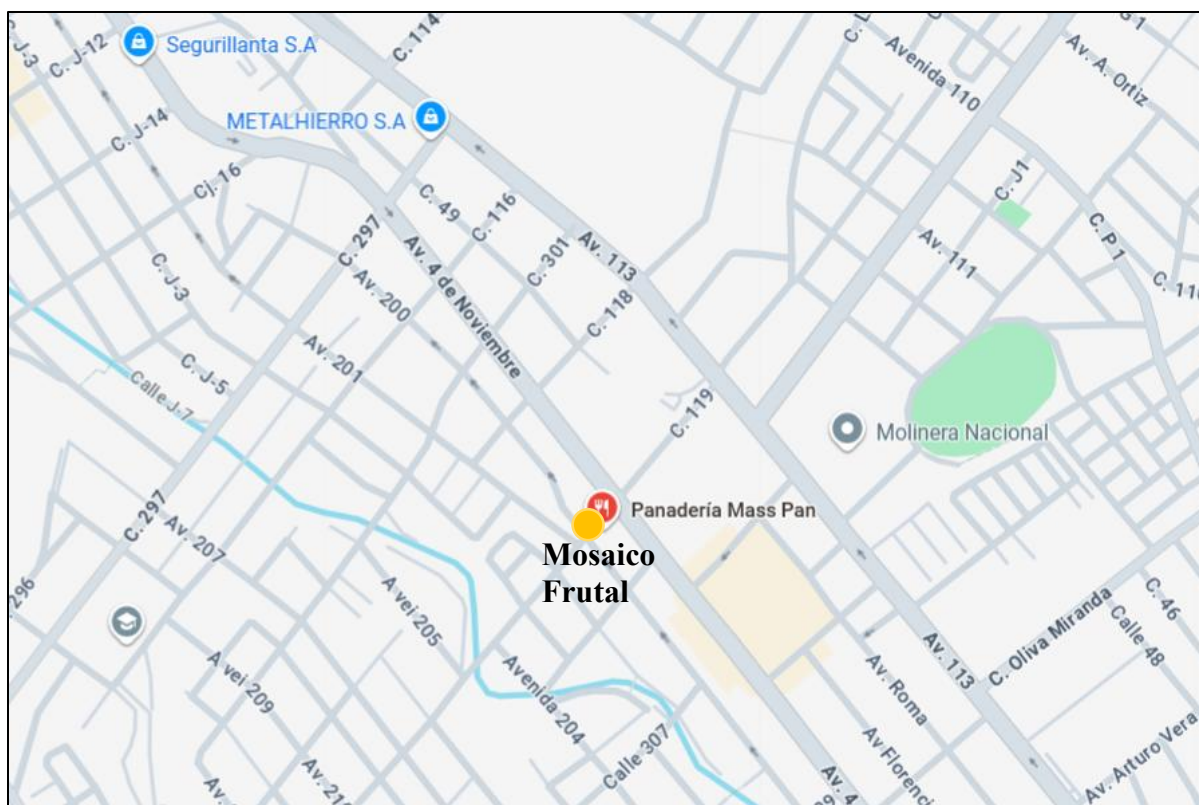
Nota. La tabla muestra el estudio Canvas del emprendimiento propuesto. Elaboración propia.

2.1.3. Localización Geográfica

- Campo: Administración
- Área: Emprendimiento
- Aspecto: Producción y comercialización de productos de repostería
- Tema: Creación de una empresa de repostería enfocada en el mosaico frutal con varios aderezos en la ciudad de Manta.

Figura 1

Ubicación geográfica



Nota. La figura muestra en el Google Maps, la ubicación del emprendimiento, junto a Panadería Mass Pan, en la Av. 4 de Noviembre Barrio La Paz de la ciudad de Manta.

La empresa es ubicada en esa dirección ya que facilita el acceso y visibilidad del negocio teniendo así afluencia de clientes, el sector dispone de servicios básicos ofreciendo oportunidades en el crecimiento comercial.

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Análisis del Entorno

Para analizar el mercado, es necesario en primera instancia conocer el entorno del mismo, para ello es importante realizar un estudio a nivel macro y a nivel micro.

3.1.1. Macroentorno

Para el análisis del entorno a nivel macro, se empleó el método PESTAL, el mismo que permitió conocer las siguientes novedades:

Figura 2

Análisis PESTAL

Político	Ecuador promueve el desarrollo de emprendimientos mediante programas de apoyo al sector productivo, sin embargo, los cambios en políticas gubernamentales, impuestos o regulaciones pueden afectar las operaciones y costos de la empresa
Económico	El crecimiento del sector gastronómico y de los emprendimientos alimenticios representa una oportunidad para la comercialización del producto, pero la inflación y el incremento de los costos de materias primas pueden afectar la rentabilidad del negocio.
Social	Existe una creciente preferencia por alimentos frescos, prácticos y con ingredientes naturales, lo que favorece la aceptación de los mosaicos frutales como una opción de postre atractiva para niños, jóvenes y adultos.
Tecnológico	El uso de redes sociales, plataformas digitales y aplicaciones de mensajería facilita la promoción, comercialización y atención al cliente.
Ambiental	La empresa deberá fomentar prácticas responsables mediante el manejo adecuado de residuos orgánicos y el uso eficiente de recursos.
Legal	El emprendimiento deberá cumplir con las disposiciones legales vigentes relacionadas con la constitución de la empresa, obtención del RUC, permisos municipales, permisos sanitarios, emisión de comprobantes de venta y demás normativas.

Nota. La figura muestra el análisis PESTAL con base a la realidad del proyecto.

3.1.2. Microentorno

Como parte del análisis macroentorno, se consideró la aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter, que contempla lo siguiente:

Tabla 3*Estudio del microentorno*

Factor	Descripción	Análisis
Rivalidad entre competidores existentes	En la ciudad de Manta existen diversas panaderías, pastelerías, cafeterías y negocios de postres que compiten por captar consumidores, pero la diferenciación de mosaicos frutales personalizados con diversos aderezos genera ventaja competitiva. La inversión inicial requerida para iniciar un negocio de repostería	Alta
Amenaza de nuevos competidores	es relativamente baja, lo que facilita el ingreso de nuevos participantes al mercado. Por esta razón, la innovación, calidad y atención al cliente serán factores fundamentales para mantener la competitividad.	Alta
Poder de negociación de los proveedores	La empresa dependerá de proveedores de frutas, lácteos, gelatina, envases y otros insumos. Debido a la existencia de varios proveedores en el mercado local, el poder de negociación es moderado, permitiendo comparar precios y condiciones de compra.	Medio
Poder de negociación de los clientes	Los consumidores cuentan con múltiples alternativas de postres y productos similares. Esto les permite comparar precios, calidad y servicio antes de realizar una compra, por lo que la empresa deberá enfocarse en la satisfacción y fidelización de los clientes.	Alto
Amenaza de productos sustitutos	Existen numerosos productos sustitutos como helados, tortas, cupcakes, ensaladas de frutas, yogures y otros postres. Por ello, la empresa deberá destacar los beneficios de personalización, frescura y presentación de los mosaicos frutales.	Alta

Nota. La tabla evidencia el método de Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter. Elaboración propia.

Con base al análisis de Porter, se pudo determinar que el nivel de competitividad de la idea de negocio planteado es moderadamente alto, esto por la presencia de competidores y productos sustitutivos, sin embargo, la propuesta de valor es clara al enfocarse en la personalización del

producto con toppings a elección del consumidor, combinando frutas frescas, secas y aderezos que aportan a la diferenciación del servicio dentro del mercado local.

3.2. Metodología de la Investigación de Mercado

El desarrollo de este proyecto, tuvo un enfoque cuantitativo que para Hernández et al. (2014) es necesario aplicar cuando se analizan datos numéricos y se emplea una crítica más descriptiva; en este caso, se utilizó porque se emplearon técnicas estadísticas como encuestas, análisis de frecuencia, porcentajes que contribuyeron a tomar decisiones respecto la percepción de la demanda y el tipo de oferta que se puede ofrecer.

Asimismo, el tipo de investigación fue descriptivo porque permitió caracterizar la situación del mercado, los gustos del consumidor y su disponibilidad para ser parte de la demanda; también fue de campo porque se tomó la información directamente en el lugar de los hechos, es decir, en la ciudad de Manta.

Entre los métodos de investigación Arias (2006) afirma que es importante aplicar los siguientes:

- Método deductivo: aquel que permite contemplar teorías generales en este caso del marketing y finanzas y como emplearlas dentro del proyecto;
- Método inductivo: porque parte de los datos de las encuestas que generan además conclusiones sobre la demanda y su comportamiento en el mercado;
- Método analítico: que ayuda a descomponer un problema que es la información obtenida sobre el mercado estudiado, y conocer el comportamiento de los consumidores frente a variables como el precio, frecuencia de compra, y preferencias de producto.

3.2.1. Determinación de objetivos de Investigación

Objetivo General

Desarrollar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de repostería ubicada en la ciudad de Manta.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio económico financiero para la creación de una empresa de repostería ubicada en la ciudad de Manta.
- Elaborar el estudio técnico para la creación de una empresa de repostería ubicada en la ciudad de Manta.
- Determinar un estudio de mercado para la creación de una empresa de repostería ubicada en la ciudad de Manta.
- Determinar la evaluación financiera para la creación de una empresa de repostería ubicada en la ciudad de Manta.

3.2.2. *Segmentación de Mercado*

La segmentación del mercado determinó que la población sea la ciudad de Manta, la cual es de un total de 271,145 habitantes según el Instituto de Estadísticas y Censos (2022), además de no considerar un rango de edad debido a que es un producto que puede ser consumido por casi cualquier persona.

3.2.3. *Muestra de Investigación*

Al ser una población muy elevada, se procedió a la aplicación de la fórmula muestra finita para obtener el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 P \cdot Q \cdot N}{Z^2 P \cdot Q + Ne^2}$$

En dónde:

- Z = Nivel de confianza
- P = Probabilidad de éxito, o proporción esperada
- Q = Probabilidad de fracaso

- N = Población
- E = Error de muestreo

Significado:

- $n = ?$
- $Z = 95\% \rightarrow 1.96$
- $P = 0.5$
- $Q = 1 - p = 1 - 0.5 = 0.5$
- $N = 271,145$
- $e = 0.05$

Remplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(271,145)}{(1.96)^2(0.5)(0.5) + 271,145(0.05)^2}$$

$$n = \frac{160,407.66}{678.82}$$

$$n = 384 \text{ encuestas}$$

Dando como resultado 384 encuestas a realizar.

3.2.4. Técnicas de Investigación

- Encuesta

Dirigida a los habitantes de la ciudad de Manta para medir el nivel de aceptación y la posible demanda del postre de gelatina tipo mosaico frutal con aderezos.

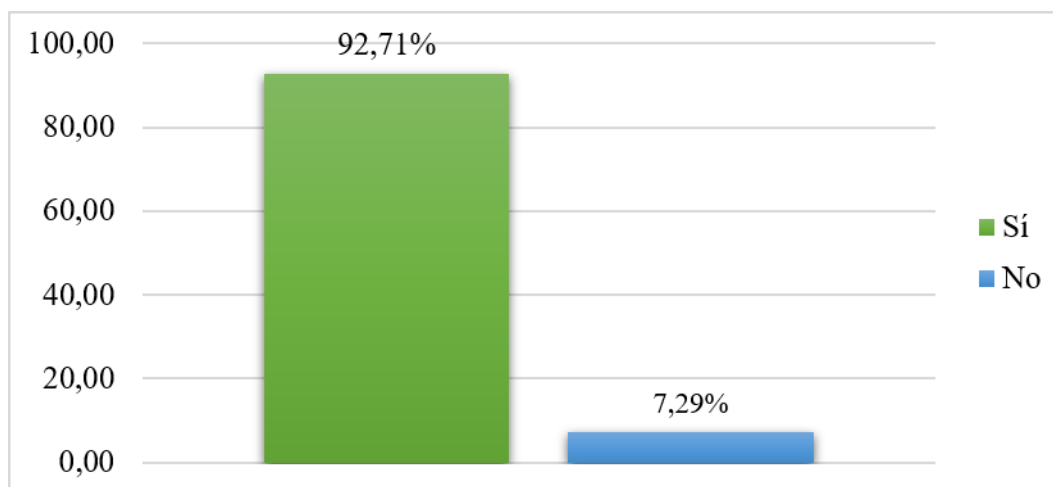
3.2.5. Resultados Descriptivos de la Investigación

Con base a los resultados obtenidos a partir de la encuesta, se presentan los siguientes hallazgos:

Tabla 4*Pregunta 1: ¿Le gusta la gelatina?*

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Sí	356	92.71%
No	28	7.29%
Total	384	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 3*Gusto por gelatina*

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Los resultados muestran que el 92.71% de los consumidores encuestados sí disfruta de la gelatina, mientras que solo el 7.29% indicó lo contrario, dando a mostrar que el producto tiene una aceptación muy alta dentro del mercado estudiado, siendo ello fundamental para la viabilidad del emprendimiento, considerando que la gelatina es un postre tradicional, económico y de fácil acceso en la dieta cotidiana de las familias.

Tabla 5

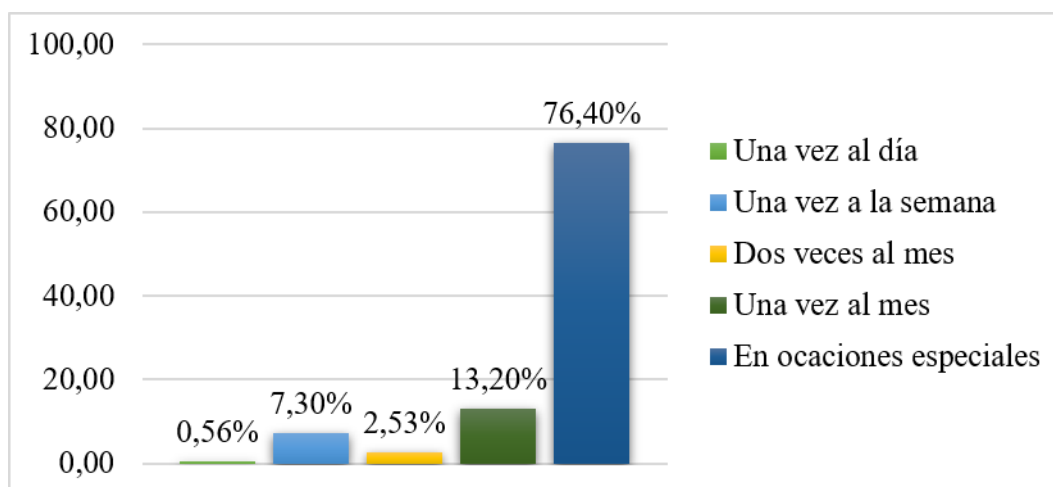
Pregunta 2: ¿Qué tan frecuente es su consumo de gelatina?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Una vez al día	2	0.56%
Una vez a la semana	26	7.30%
Dos veces al mes	9	2.53%
Una vez al mes	47	13.20%
En ocasiones especiales	272	76.40%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 4

Frecuencia en el consumo de gelatina



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

En cuanto a la frecuencia de consumo, el 76.40% en ocasiones especiales, el 13.20% una vez al mes, 7.30% una vez a la semana y el porcentaje restante en cantidades menores, lo cual señala que la gelatina aún no es un alimento de consumo frecuente, sino más bien asociado a

celebraciones o momentos específicos, resultado que, desde una perspectiva personal, representa una oportunidad importante, ya que el emprendimiento podría convertirlo en una opción más recurrente y atractiva.

Tabla 6

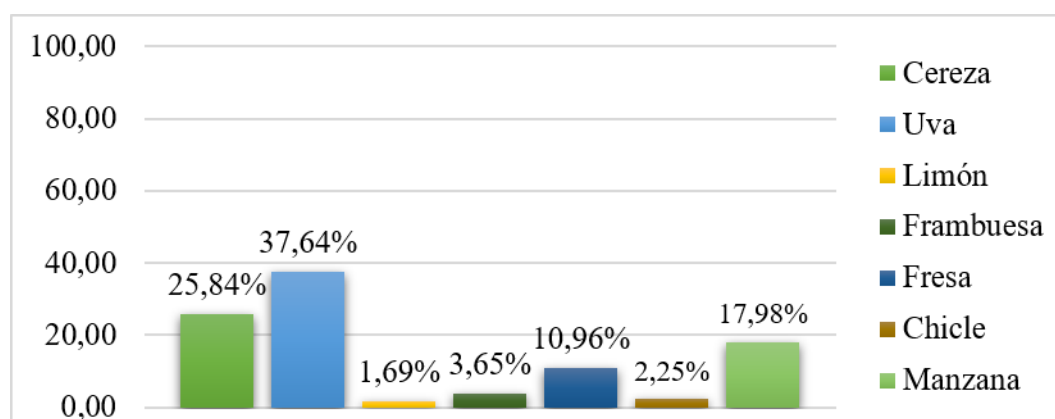
Pregunta 3: ¿Cuál es su sabor favorito de gelatina?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Cereza	92	25.84%
Uva	134	37.64%
Limón	6	1.69%
Frambuesa	13	3.65%
Fresa	39	10.96%
Chicle	8	2.25%
Manzana	64	17.98%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 5

Sabor preferido de gelatina



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Los sabores más preferidos son uva con el 37.64% de aceptación, cereza con el 25.84% y manzana con el 17.98%, mostrando una clara inclinación hacia sabores frutales tradicionales que son más conocidos, accesibles y presentes en la mayoría de productos del mercado, de manera que estos resultados son clave para el diseño del producto, ya que permiten definir las bases del mosaico frutal con sabores que ya cuentan con aceptación comprobada.

Tabla 7

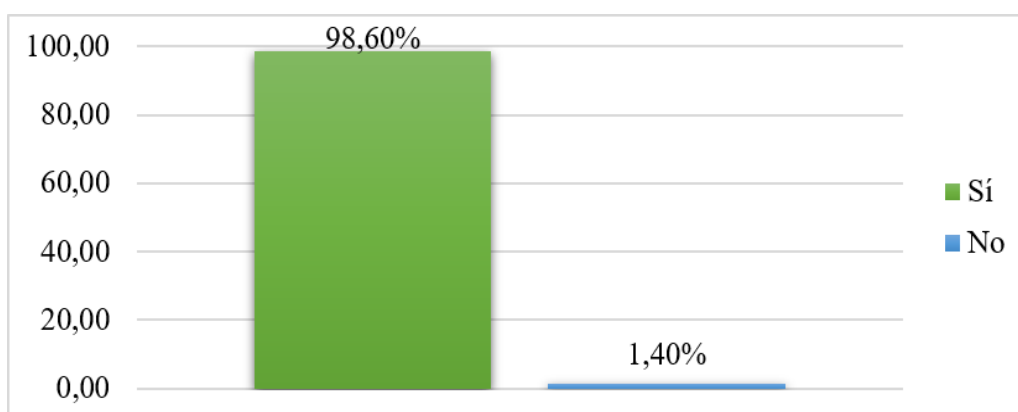
Pregunta 4: ¿Desearía usted consumir gelatina mosaico?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Sí	351	98.60%
No	5	1.40%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 6

Deseo de consumo de gelatina mosaico



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El resultado señala que el 98.60% de los consumidores potenciales si poseen interés en consumir gelatina mosaico, evidenciando una aceptación casi total de la idea de producto innovador, lo que indica un alto nivel de curiosidad y apertura hacia nuevas propuestas gastronómicas, traduciéndose en uno de los factores más importantes del proyecto ya que valida directamente la propuesta de negocio como oportunidad rentable.

Tabla 8

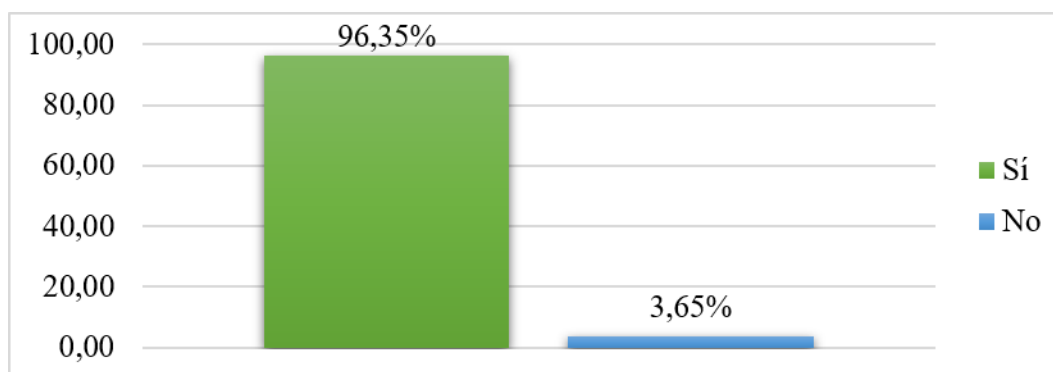
Pregunta 5: ¿Le gustaría probar la gelatina de sabores con aderezos (leche condensada, frutas confitadas, flan)?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Sí	343	96.35%
No	13	3.65%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 7

Deseo de gelatina Mosaico con aderezos



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El 96.35% de los encuestados indicaron que si estarían dispuestos a consumir gelatina con aderezos como leche condensada, frutas confitadas o flan, hallazgo que refuerza la idea de innovación del emprendimiento, ya que los aderezos no solo incrementan el valor del producto, sino que también lo diferencian claramente de la competencia.

Tabla 9

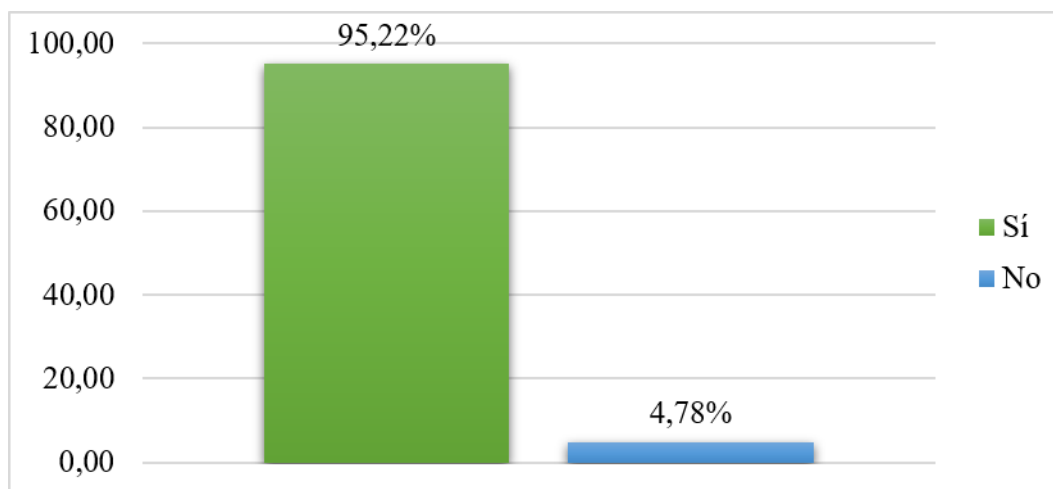
Pregunta 6: ¿Le gustaría probar la gelatina de colores con un piso de frutas?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Sí	339	95.22%
No	17	4.78%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 8

Preferencia por gelatina de colores con frutas



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El 95.22% de los consumidores encuestados notaron interés en consumir gelatina con base de frutas, lo que refleja una preferencia por productos más naturales y visualmente atractivos, justificando este hallazgo por la búsqueda de innovación en los postres que cumplan la necesidad de los clientes al requerir productos más orgánicos, siendo crucial en la decisión del negocio ya que respalda directamente el concepto de “mosaico frutal”, fortaleciendo su atractivo visual y nutricional.

Tabla 10

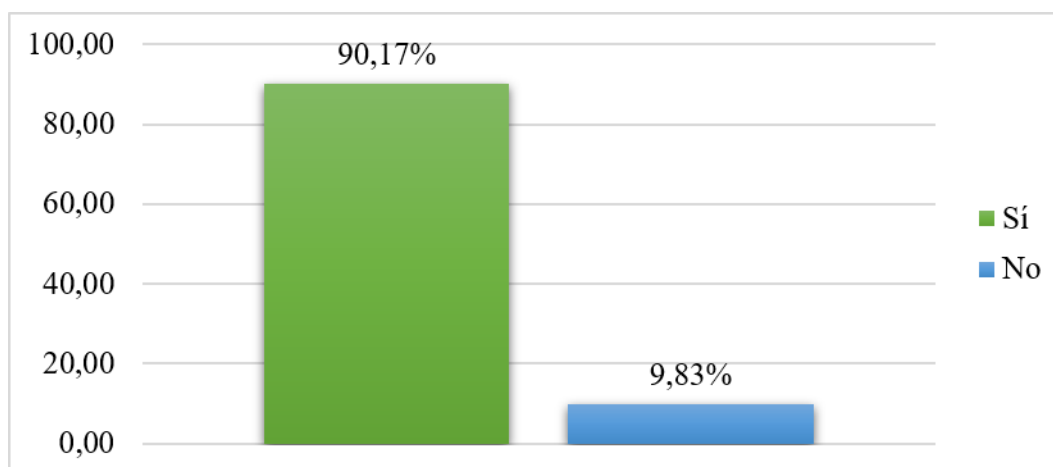
Pregunta 7: ¿Consumiría usted gelatina mosaico frutal con vino?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Sí	321	90.17%
No	35	9.83%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 9

Oportunidad de consumo de mosaico frutal con vino



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El 90.17% de los encuestados aceptaría consumir gelatina con vino, siendo esto señal clara de una apertura significativa hacia una versión más gourmet del producto dirigida a adultos y pese a que el 9.83% no consumiría esta opción, sigue siendo importante porque ello va a permitir diversificar la línea de productos y ampliar el mercado hacia un segmento adulto con mayor valor agregado.

Tabla 11

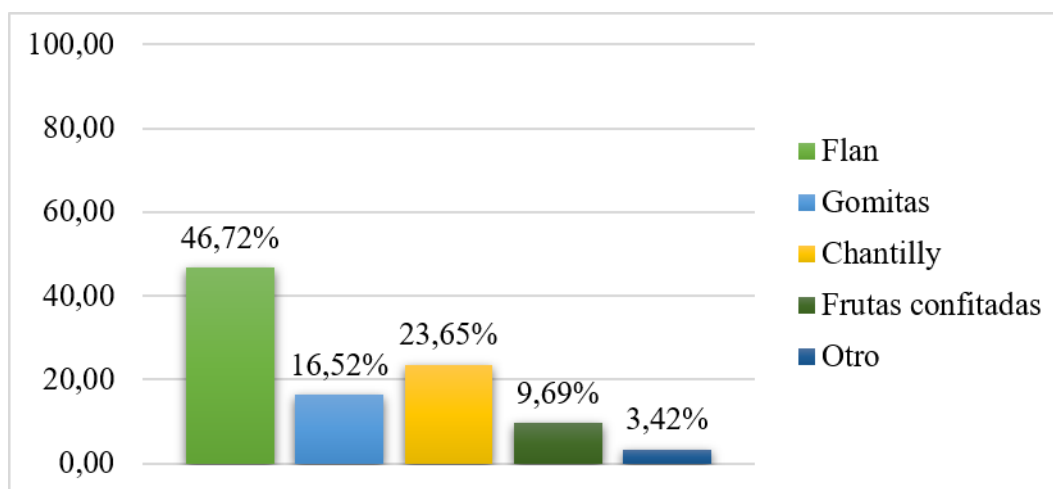
Pregunta 8: ¿Con que le gustaría probar gelatina mosaica?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Flan	164	46.72%
Gomitas	58	16.52%
Chantilly	83	23.65%
Frutas confitadas	34	9.69%
Otro	12	3.42%
Total	351	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 10

Opciones para probar con gelatina mosaico



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Sobre los aderezos o acompañamientos de mayor preferencia según el 46.72% es el flan, seguido de chantilly con el 23.65% y las gomitas con el 16.52%, lo que señala una marcada preferencia por el flan y chantilly que desde mi perspectiva, permite generar una propuesta estratégica sobre los aderezos principales del producto, priorizando aquellos que generan mayor aceptación y mejor experiencia de consumo.

Tabla 12

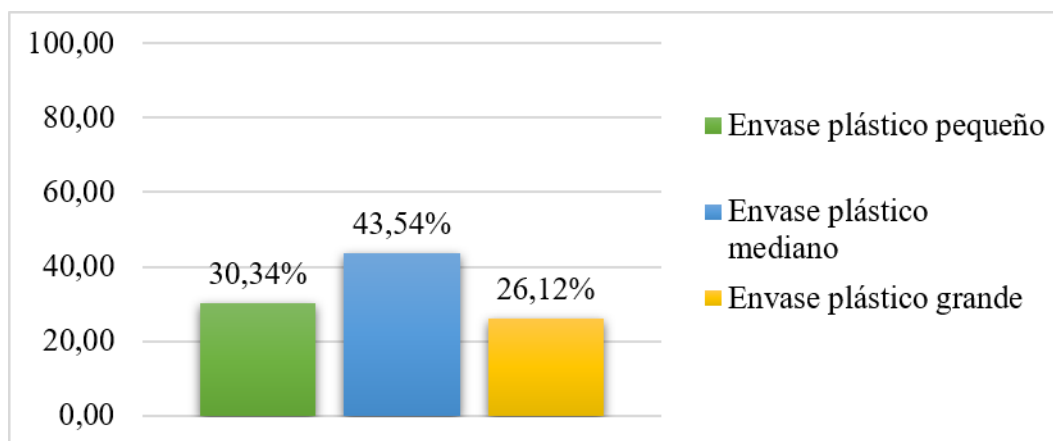
Pregunta 9: Para su consumo personal, ¿Cuál sería la presentación relacionada con el tamaño?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Envase plástico pequeño	108	30.34
Envase plástico mediano	155	43.54
Envase plástico grande	93	26.12
Total	356	100

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 11

Preferencia de porción



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El 43.54% prefiere la presentación en envase mediano, mientras que el 30.34% prefiere envases pequeños de plástico y el 26.12% envases grandes, que indica que los consumidores buscan una porción equilibrada entre cantidad y precio, adecuada para consumo individual o compartido.

Tabla 13

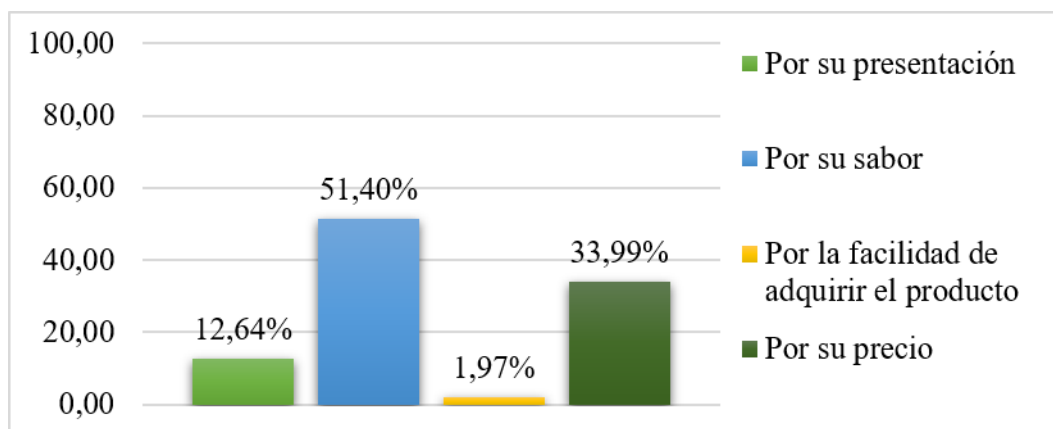
Pregunta 10: ¿Por cuál motivo le interesaría adquirir las gelatinas?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Por su presentación	45	12.64%
Por su sabor	183	51.40%
Por la facilidad de adquirir el producto	7	1.97%
Por su precio	121	33.99%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 12

Motivos para consumir gelatina mosaico



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El principal motivo de compra es el sabor conforme el 51.40%, seguido del precio por el 33.99%, lo que demuestra que la experiencia sensorial es el factor más importante para el consumidor, debido a que las personas priorizan la calidad del producto por encima de otros aspectos como la facilidad de adquisición.

Tabla 14

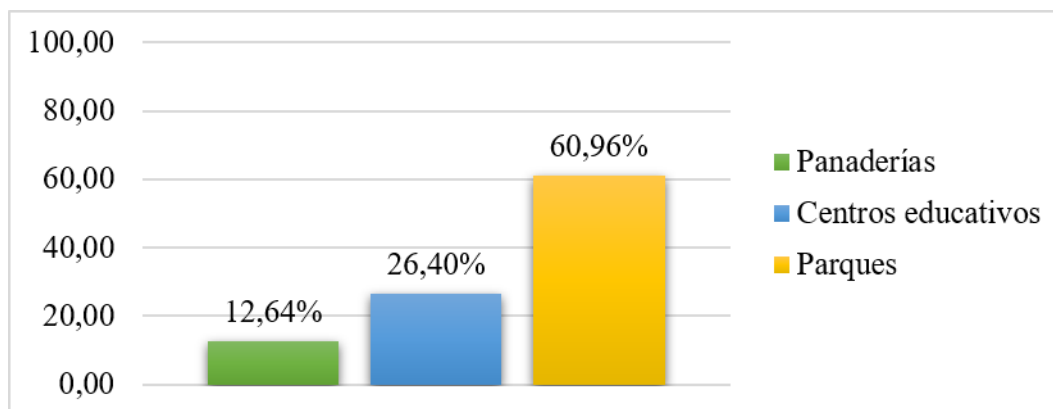
Pregunta 11: ¿Dónde le gustaría adquirir las gelatinas?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Panaderías	45	12.64%
Centros educativos	94	26.40%
Parques	217	60.96%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 13

Lugar de preferencia para adquisición de gelatinas



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Los resultados muestran que los futuros consumidores de mosaico prefieren adquirir la gelatina en parques según el 60.96%, seguidos de centros educativos con el 26.40% y panaderías 12.64%, reflejando que el consumo del producto está asociado a espacios recreativos y de convivencia social, desde mi perspectiva, se infiere que esto abre la oportunidad de implementar ventas móviles o puntos estratégicos en espacios públicos.

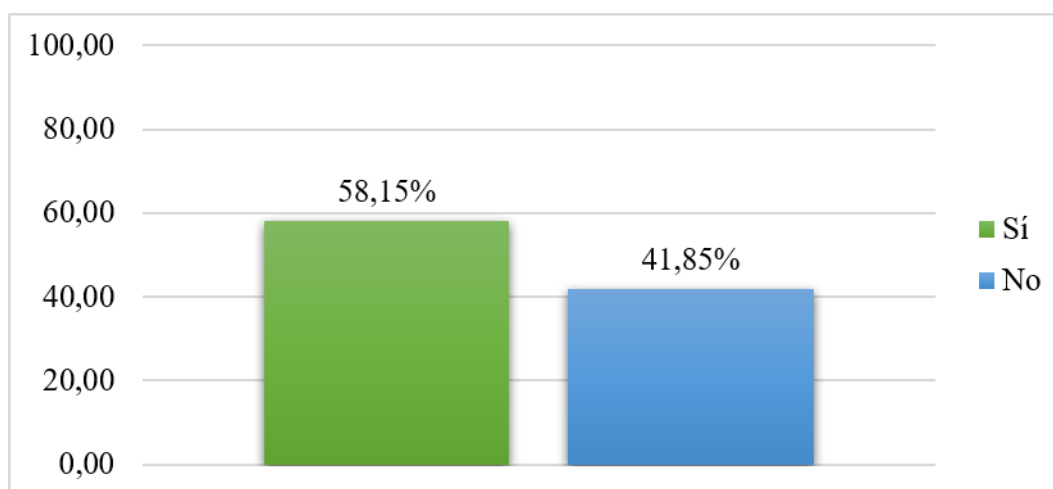
Tabla 15

Pregunta 12: Si el medio fuese a domicilio, ¿Le gustaría adquirir el producto a través de pedidos?

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
Sí	207	58.15%
No	149	41.85%
Total	356	100%

Figura 14

Necesidad de servicio a domicilio



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El 58.15% de los encuestados estaría dispuesto a comprar el producto a domicilio, lo que muestra una aceptación moderada del servicio de delivery, no obstante, aún existe un porcentaje importante que prefiere la compra presencial y desde mi análisis, esto sugiere que el canal digital debe ser complementario, no principal.

Tabla 16

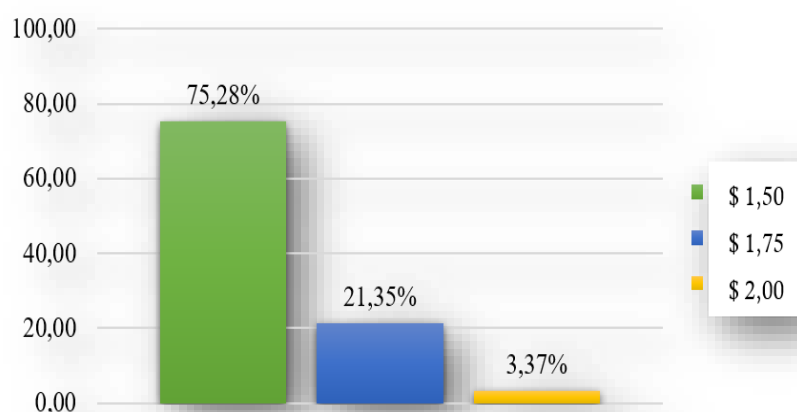
*Pregunta 13: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una gelatina de tamaño personal?
(Consumible para toda edad)*

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
\$1,50	268	75.28%
\$1,75	76	21.35%
\$2	12	3.37%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 15

Precio dispuesto a pagar por mosaico frutal tamaño personal



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Los resultados muestran que el 75.28% de los encuestados estaría dispuesta a pagar \$1.50 por una gelatina de tamaño personal, mientras que un 21.35% pagaría \$1.75 y solo un 3.37% aceptaría pagar \$2, por lo que este resultado indica que el emprendimiento debe mantener precios competitivos para asegurar una alta rotación de ventas sin perder atractivo para el consumidor.

Tabla 17

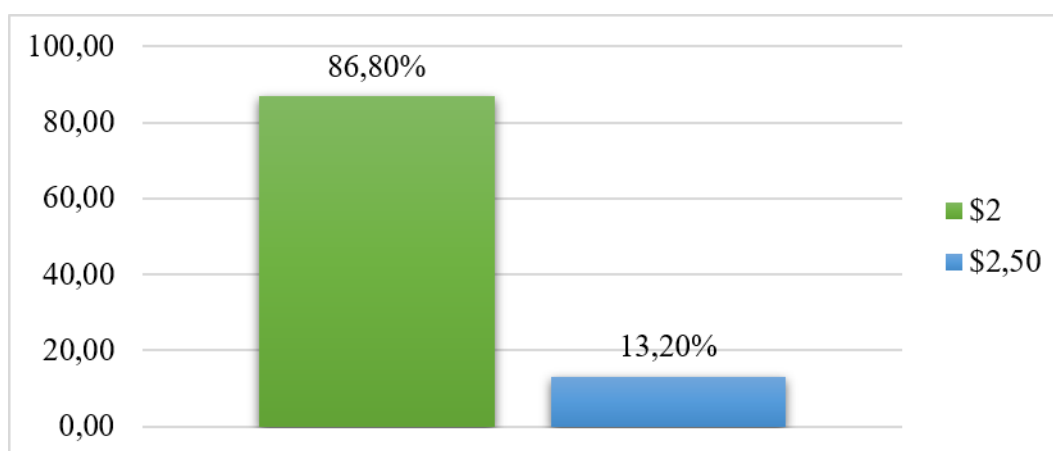
*Pregunta 14: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una gelatina de tamaño personal?
(Consumible para +18 con el adicional del vino)*

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
\$2	309	86.80%
\$2,50	47	13.20%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 16

Precio dispuesto a pagar por mosaico frutal tamaño familiar



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El 86.80% de los encuestados está dispuesto a pagar \$2 por la gelatina con vino, mientras que el 13.20% pagaría hasta \$2.50, lo que señala que existe una mayor disposición a pagar un precio ligeramente más alto cuando el producto incluye un valor agregado como el vino, lo que lo convierte en una versión más gourmet o especial.

Tabla 18

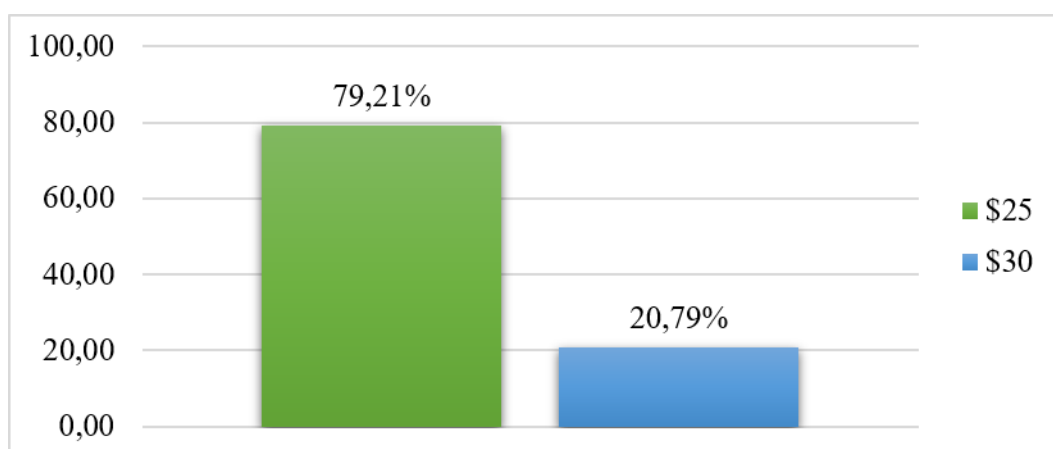
Pregunta 15: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por gelatina de 20 porciones? (Consumible para toda edad)

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
\$25	282	79.21%
\$30	74	20.79%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 17

Precio dispuesto a pagar por mosaico frutal 20 porciones



Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Los resultados indican que el 79.21% de los encuestados pagaría \$25 por una gelatina de 20 porciones, mientras que el 20.79% estaría dispuesto a pagar \$30, esto es señal clara de una buena aceptación del producto en formato familiar o para compartir, manteniendo una preferencia por precios moderados lo que permite demostrar que el emprendimiento tiene potencial en ventas por volumen, especialmente para reuniones familiares o celebraciones.

Tabla 19

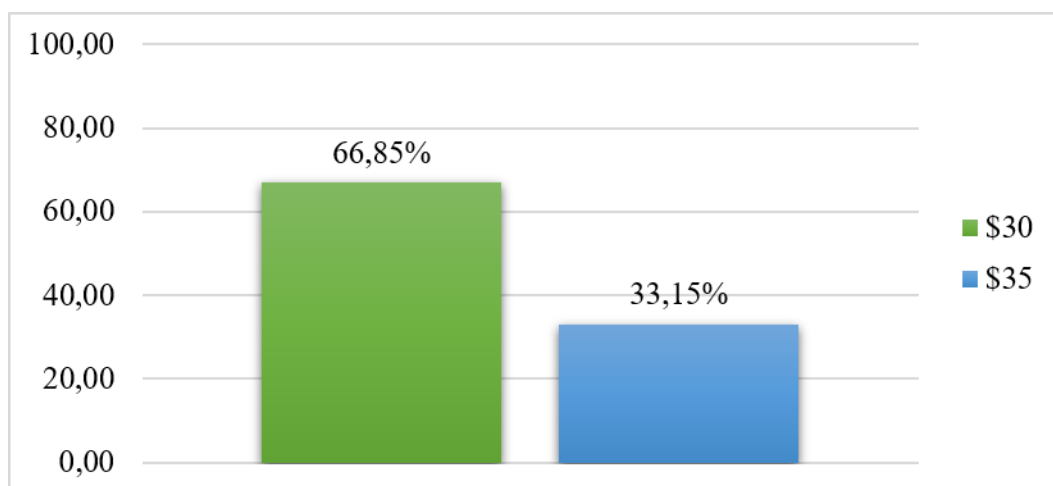
Pregunta 16: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por gelatina de 20 porciones? (Consumible para +18 con el adicional del vino)

Indicadores	Respuestas	Porcentaje
\$30	238	66.85%
\$35	118	33.15%
Total	356	100%

Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Figura 18

Precio dispuesto a pagar por mosaico frutal 20 porciones + vino



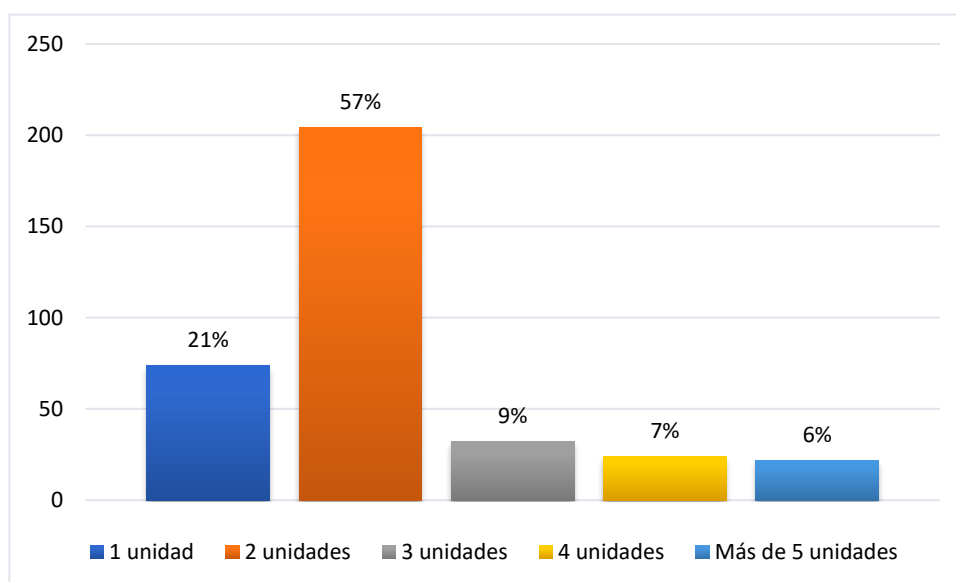
Nota. Encuesta a clientes potenciales. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

En esta categoría, el 66.85% de los encuestados pagaría \$30, mientras que el 33.15% aceptaría pagar hasta \$35 por la gelatina con vino en presentación de 20 porciones, los resultados pueden deberse a su uso en eventos sociales o celebraciones especiales donde el precio no es el factor principal de decisión, sin duda, este factor es estratégico para el negocio, ya que permite posicionar una línea premium con mayor rentabilidad.

Tabla 20

Pregunta 17: ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a comprar este mosaico de gelatina al mes?



3.3. Análisis de la Demanda

3.4. Análisis de la Demanda

3.4.1. Características de la Demanda

Los resultados de la investigación de mercado evidencian una alta aceptación hacia el producto propuesto. Del total de personas encuestadas, el 98,60% manifestó interés en consumir gelatina mosaico, mientras que el 96,35% indicó que le gustaría probar gelatina con aderezos y el 95,22% mostró interés por consumir gelatina de colores con piso de frutas.

Asimismo, se identificó que el principal motivo de compra sería el sabor del producto (51,40%), seguido por el precio (33,99%) y la presentación (12,64%). Estos resultados reflejan que los consumidores valoran principalmente la experiencia de consumo y el costo accesible del producto.

En relación con los puntos de venta, el 60,96% de los encuestados manifestó preferencia por adquirir el producto en parques, el 26,40% en centros educativos y el 12,64% en panaderías, lo que permite identificar los principales canales de comercialización para el emprendimiento.

Respecto al precio, el 75,28% de los encuestados estaría dispuesto a pagar USD 1,00 por una presentación individual, convirtiéndose en el precio de referencia para la comercialización del producto.

Considerando una población aproximada de 280.000 habitantes en la ciudad de Manta y un porcentaje de aceptación del 98,60%, se estima un mercado potencial de 276.080 consumidores. Sin embargo, debido a las limitaciones operativas propias de un emprendimiento en etapa inicial, se proyecta captar una participación conservadora del mercado durante los primeros años de operación.

3.4.2. Proyección de la Demanda

Partiendo de una población aproximada de 280.000 habitantes en la ciudad de Manta, se estimó un mercado potencial del 2%, equivalente a 5.600 consumidores, considerando una frecuencia de consumo de dos unidades mensuales según los hallazgos de la pregunta 17 y una participación de mercado del 25%, se proyecta una demanda de 33.600 unidades anuales.

Tabla 21

Proyección de la demanda

CÁLCULO DE LA DEMANDA GENERAL	PROYECCIÓN				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mercado Total	271.145	284.702	298.937	313.884	329.578
Mercado Potencial	251.379	263.947	277.145	291.002	305.552

Mercado Disponible	247.859	260.252	273.265	286.928	301.274
Mercado Efectivo	186.588	195.918	205.714	215.999	226.799
Mercado Objetivo	1.400	1.469	1.543	1.620	1.701

Nota. Proyección de la demanda. Elaboración propia.

La proyección de la demanda se elaboró a partir de la población total de la ciudad de Manta, estimada en 271.145 habitantes para el Año 1.

Para determinar el mercado potencial se utilizó el resultado de la pregunta 1 de la encuesta, donde el 92,71% de los encuestados manifestó que le gusta la gelatina, obteniéndose 251.379 personas.

Para calcular el mercado disponible se consideró el resultado de la pregunta 4, en la cual el 98,60% indicó que estaría dispuesto a consumir gelatina mosaico, generando un mercado disponible de 247.859 personas.

El mercado efectivo se obtuvo aplicando el porcentaje de la pregunta 13, donde el 75,28% de los encuestados manifestó estar dispuesto a pagar el precio de venta propuesto para el producto, resultando 186.588 consumidores con intención real de compra.

Y para el mercado objetivo se estableció en 1.400 consumidores durante el primer año, cantidad que corresponde al segmento que la empresa proyecta atender de acuerdo con su capacidad operativa y productiva.

3.5. Análisis de la Oferta

3.5.1. Caracterización de la Oferta Actual

La oferta directa está conformada por establecimientos que comercializan productos similares dentro del segmento de postres y repostería, entre ellos pastelerías, panaderías, cafeterías y emprendimientos dedicados a la elaboración de gelatinas, postres frutales y productos artesanales.

Por otra parte, la oferta indirecta está integrada por productos sustitutos que satisfacen necesidades similares de consumo, tales como helados, yogures, cupcakes, tortas, ensaladas de frutas y otros postres refrigerados.

A pesar de la existencia de competidores como panaderías, pastelerías, stands de ferias, entre otros, se identificó una oportunidad de diferenciación mediante la elaboración de mosaicos frutales personalizados con diversos aderezos, combinando sabor, presentación atractiva y variedad de opciones para el consumidor.

3.6. Oportunidad de Emprender

Considerando una frecuencia promedio de consumo de dos unidades mensuales por cliente detallados en la pregunta 17 de la Tabla 19, equivalente a 24 unidades al año, se estima una demanda anual de 33.600 unidades para el primer año de operación. Asimismo, se observa un crecimiento progresivo del mercado objetivo hasta alcanzar 1.701 consumidores en el quinto año, evidenciando oportunidades de expansión para el emprendimiento.

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. Tamaño del Proyecto

La capacidad de producción del emprendimiento se estableció en función de la demanda proyectada obtenida en el estudio de mercado. Considerando un mercado objetivo inicial de 1.400 consumidores y una frecuencia promedio de consumo de dos unidades mensuales por cliente, se estimó una demanda de 33.600 unidades anuales de mosaico frutal.

Tomando como referencia una operación de cinco días laborables por semana y 52 semanas al año, la producción requerida sería:

$$33.600 / 52 = 646 \text{ unidades semanales}$$

$$646 / 5 = 129 \text{ unidades diarias}$$

Por lo tanto, la capacidad instalada inicial del emprendimiento será de aproximadamente 130 unidades diarias, permitiendo cubrir la demanda proyectada y mantener una capacidad de respuesta adecuada ante posibles incrementos de la demanda.

Tabla 22

Proyección de unidades a producir

Período	Producción
Diaria	130 unidades
Semanal	646 unidades
Mensual	2.800 unidades
Anual	33.600 unidades

Nota. Proyección de unidades a producir según la demanda. Elaboración propia.

4.2. Localización del Proyecto

La localización del proyecto será en el Barrio La Paz ubicado en la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta provincia de Manabí, debido a la concentración de consumidores potenciales, el acceso a proveedores de frutas y demás insumos, así como el acceso factible a los mercados objetivos:

Para la localización del proyecto, se analizaron tres sectores de la ciudad en los siguientes aspectos:

Tabla 23

Localización del proyecto

Criterio	Avenida 4 de Noviembre (barrio La Paz)	Tarqui	Los Esteros
Acceso a clientes	Alto	Alto	Medio
Acceso a proveedores	Alto	Medio	Medio
Costos de alquiler	Medio	Bajo	Bajo
Flujo peatonal	Alto	Alto	Medio
Seguridad	Media	Media	Alta

Nota. Factores clave para la selección de la localización del estudio. Elaboración propia.

Para la evaluación de las alternativas de localización se utilizó una escala de valoración de 1 a 5 puntos, donde 1 representa una condición muy desfavorable y 5 una condición muy favorable. La puntuación total de cada alternativa se obtuvo mediante la suma de las calificaciones asignadas a cada criterio evaluado.

A partir de este análisis comparativo de los sectores a los cuales tengo acceso como emprendedora, la mejor alternativa fue en la Avenida 4 de noviembre

4.3. Ingeniería del Proyecto

4.3.1. Proceso de Producción y/o Generación del Servicio

Para el proceso de producción y generación del servicio, se plantearon los siguientes:

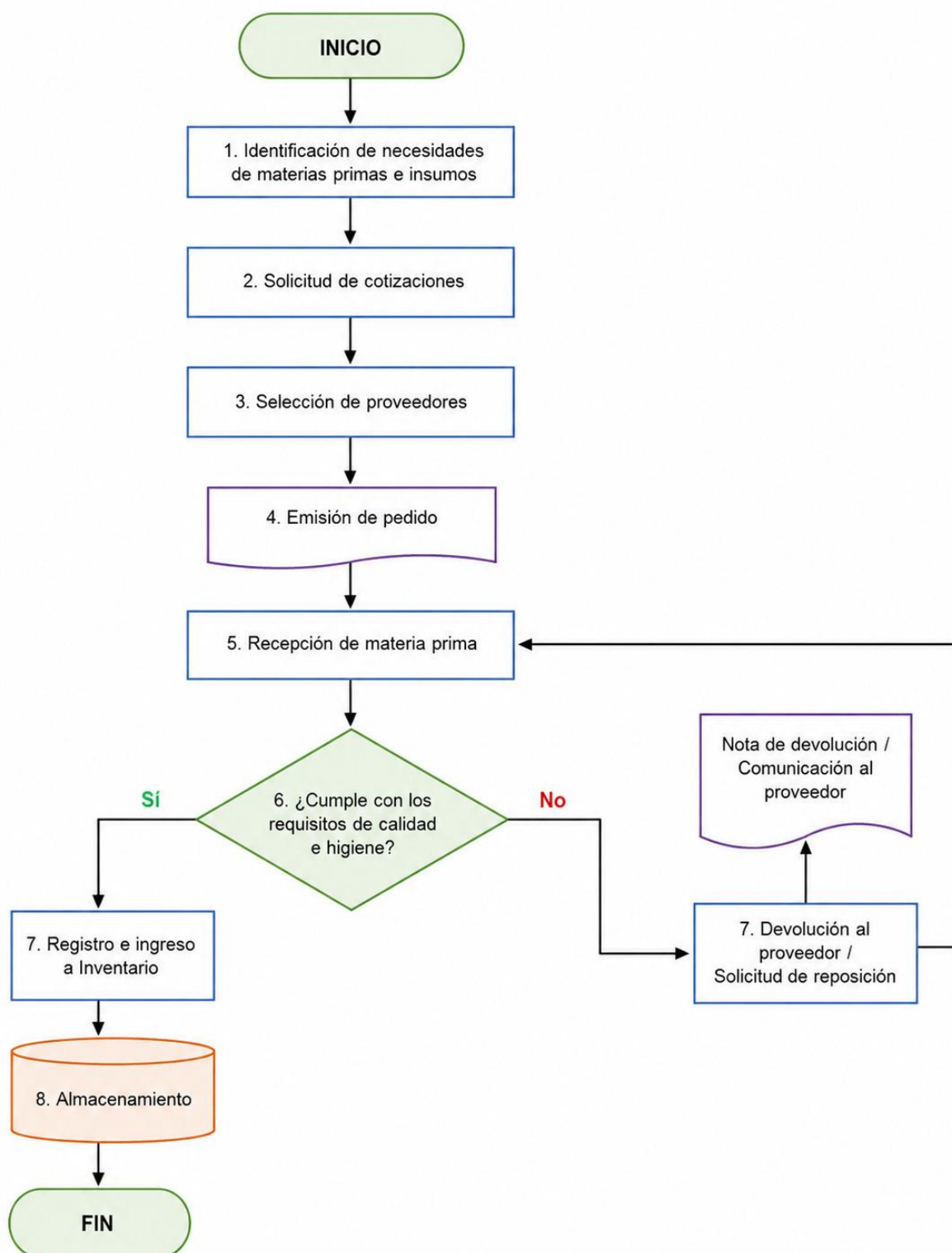
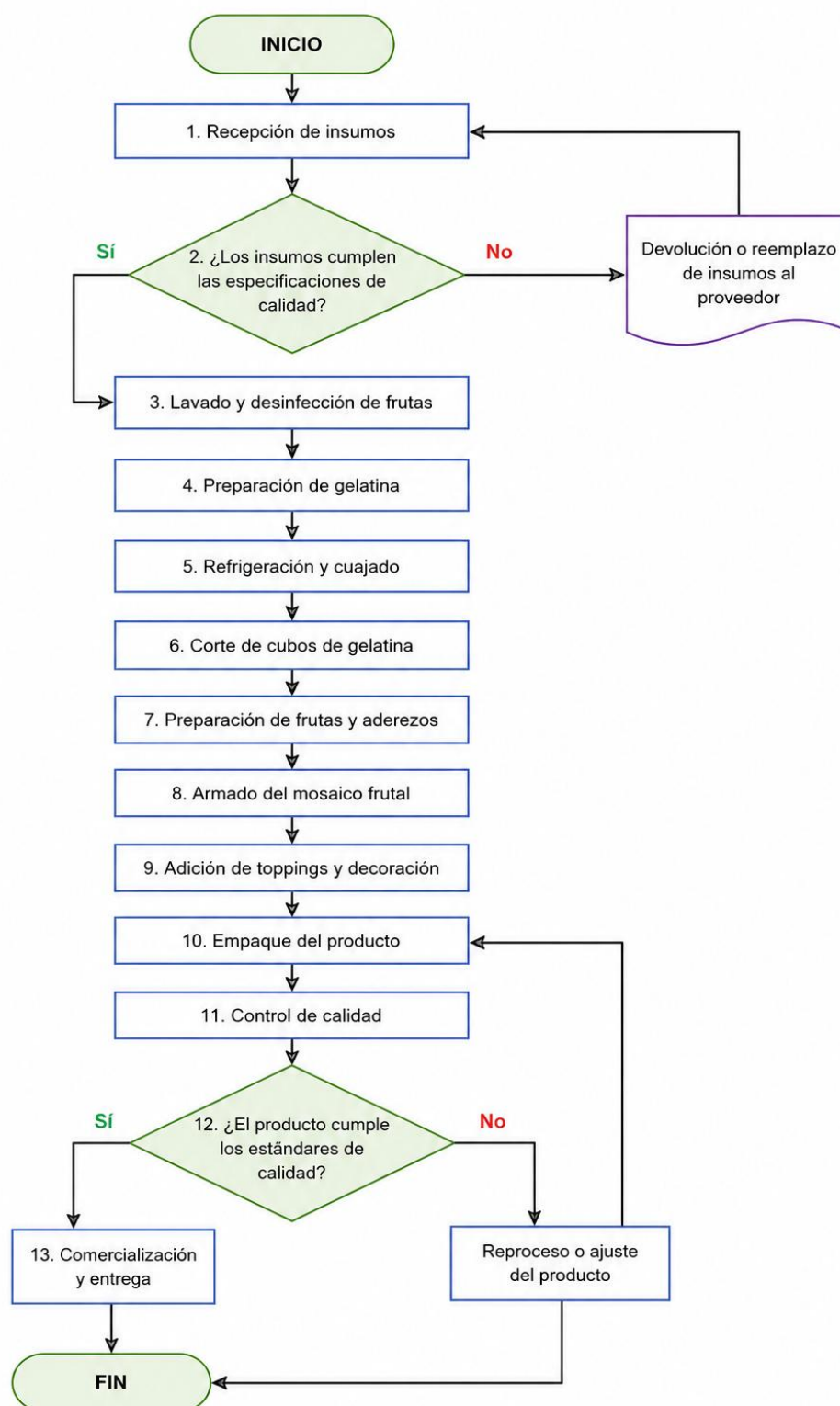
Figura 19*Flujograma del proceso de adquisición*

Figura 20

Flujograma del proceso de elaboración de la gelatina mosaico.



4.3.2. Balance de Mano de Obra y Materiales

Para efectuar un adecuado estudio económico y operativo, es necesario proyectar el balance de mano de obra y materiales necesarios para la producción.

Tabla 24

Nómina de Mano de Obra Operativa

Operativo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad	1	1	1	1	1
Tiempo	½ jornada	½ jornada	½ jornada	½ jornada	½ jornada
Salario mensual	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
Salario anual	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00
13er sueldo	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
14to sueldo	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
Vacaciones	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00
IESS (11.15%)	\$321,12	\$321,12	\$321,12	\$321,12	\$321,12
Total anual	\$3.801,12	\$3.801,12	\$3.801,12	\$3.801,12	\$3.801,12

Nota. Proyección de balance de mano de obra. Elaboración propia.

Tabla 25

Nómina de Mano de Obra Administrativo

Beneficios	Administradora				
Cantidad	1	1	1	1	1
Tiempo	Completo	Completo	Completo	Completo	Completo
Salario mensual	\$ 485,00	\$ 485,00	\$ 485,00	\$ 485,00	\$ 485,00
Salario anual	\$ 5.820,00	\$5.820,00	\$5.820,00	\$5.820,00	\$5.820,00
13er sueldo	\$ 485,00	\$ 485,00	\$ 485,00	\$ 485,00	\$ 485,00
14to sueldo	\$ 485,00	\$ 485,00	\$ 485,00	\$ 485,00	\$ 485,00
Vacaciones	\$ 242,50	\$ 242,50	\$ 242,50	\$ 242,50	\$ 242,50
IESS (11.15%)	\$ 54,08	\$ 54,08	\$ 54,08	\$54,08	\$ 54,08
Total anual	\$ 7.086,58	\$7.086,58	\$7.086,58	\$7.086,58	\$7.086,58

Nota. Proyección de mano de obra administrativo. Elaboración propia.

4.3.3. Maquinaria y Equipo

De igual manera, se requieren la siguiente maquinaria y equipo para la producción

Tabla 26

Maquinaria y equipo

Maquinaria y Equipos			500,00
Refrigerador	1	400,00	400,00
Utensilios de cocina	1	100,00	100,00

Nota. Proyección de unidades a producir según la demanda. Elaboración propia.

5. Estudio Organizacional

5.1. Visión

Figura 21

Visión del negocio



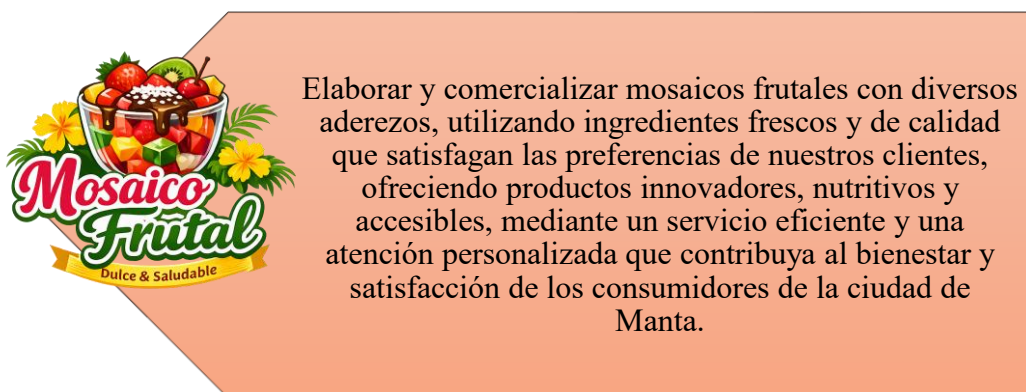
Ser una empresa líder en la elaboración y comercialización de mosaicos frutales en la ciudad de Manta para el año 2030, reconocida por la calidad, innovación y variedad de sus productos, consolidándose como la primera opción de los consumidores y expandiendo su presencia en diferentes canales de distribución dentro de la provincia de Manabí.

Nota. Visión del negocio planteado. Elaboración propia.

5.2. Misión

Figura 22

Misión del negocio



Nota. Misión del negocio planteado. Elaboración propia.

5.3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional del presente proyecto inicialmente será solo del Administrador en este caso la propietaria, y de 1 operativo de producción, a futuro, se deberá considerar de la siguiente manera:

Figura 23

Estructura organizacional



Nota. La figura muestra la estructura posible del orden jerárquico y organizacional. Elaboración propia.

5.4. Mapa de Procesos

A continuación, se detalla el mapa de procesos que se debe efectuar para desarrollar la actividad productiva de forma eficiente y generar con base a ello, beneficios económicos:

- Procesos de entrada

Son todos los procesos que involucran actividades para que la empresa consiga lo necesario para producir, tales como:

- Compra de materia prima e insumos;
- Selección de proveedores
- Recepción de productos
- Estudio de calidad
- Almacenamiento

- Procesos operacionales

Son aquellos que se consideran principales, ya es donde realmente se produce el bien:

- Transformación de la materia prima al producto final
- Elaboración del producto
- Control del proceso de elaboración
- Empaque

- Procesos de salida

Hace referencia a las actividades que permiten que el producto pueda llegar a su consumidor final:

- Entrega del producto
- Venta y facturación
- Atención a reclamos
- Estudio de satisfacción de cliente

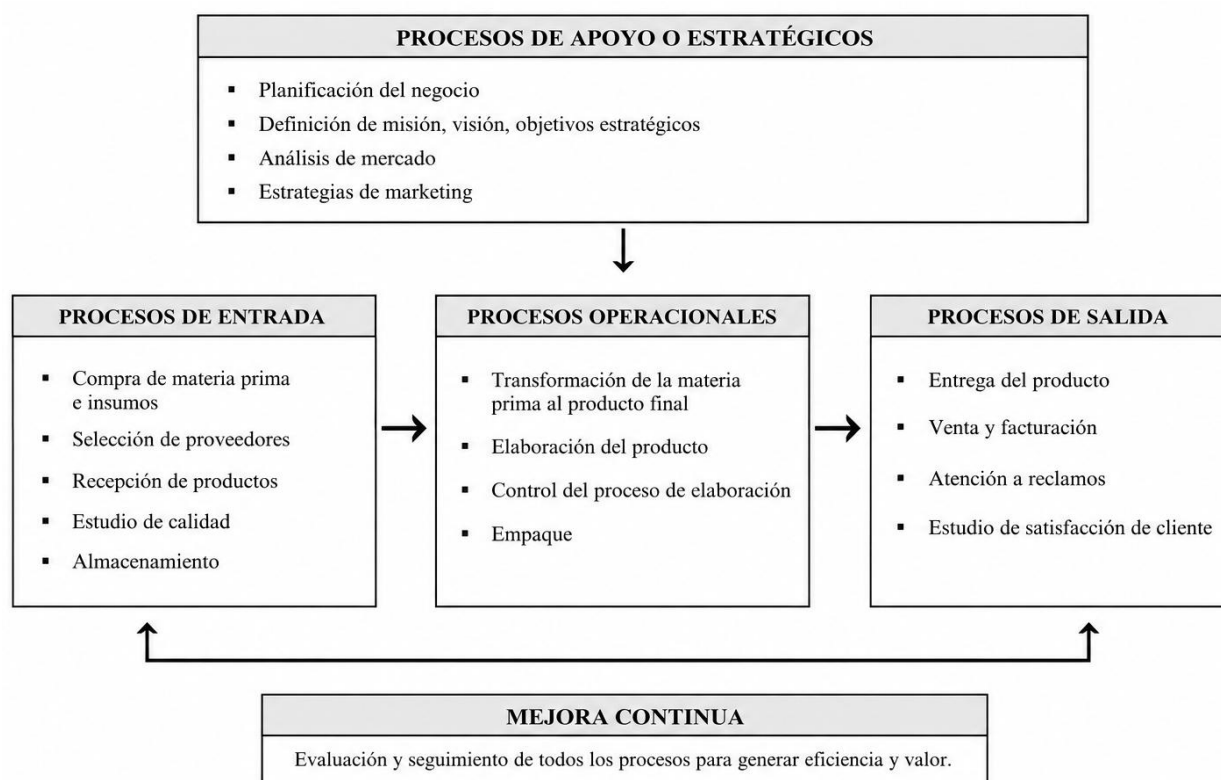
- Procesos de apoyo o estratégicos

Son los que aseguran el funcionamiento administrativo y formal de la empresa como:

- Planificación del negocio
- Definición de misión, visión, objetivos estratégicos
- Análisis de mercado
- Estrategias de marketing.

Figura 24

Mapa de procesos



Nota. La figura muestra el mapa de procesos. Elaboración propia.

5.5. Funciones del Personal

En el presente apartado, se describen las principales funciones del personal necesario para lograr los objetivos del emprendimiento:

Gerente General

Objetivo:

Dirigir y coordinar las actividades de la empresa para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la rentabilidad del negocio.

Descripción de actividades:

- Planificar las actividades de la empresa.
- Gestionar recursos financieros y materiales.
- Coordinar las áreas de producción, ventas y distribución.
- Establecer estrategias comerciales y de crecimiento.
- Evaluar el desempeño general del negocio

Responsable de Producción

Objetivo:

Elaborar productos de calidad cumpliendo los estándares de higiene e inocuidad alimentaria establecidos por la empresa.

Descripción de actividades:

- Preparar los mosaicos frutales.
- Seleccionar y verificar la calidad de los insumos.
- Realizar el proceso de elaboración, decoración y empaque.
- Mantener el orden y limpieza del área de trabajo.
- Controlar el uso de materias prima

Responsable de Ventas y Marketing

Objetivo:

Incrementar las ventas mediante la promoción efectiva de los productos y una adecuada atención al cliente.

Descripción de actividades:

- Gestionar pedidos y ventas.
- Atender consultas de clientes.
- Administrar redes sociales.
- Diseñar promociones y publicidad.
- Realizar seguimiento postventa.

5.6. Productos Esperados

Como productos esperados, se presenta en primer lugar la imagen o logotipo que distingue y diferencia a la marca de la competencia.

Figura 25

Logotipo de la marca



Figura 26

Presentación del producto estrella



5.7. Constitución Jurídica

Para el desarrollo del presente trabajo, se ha considerado la constitución de una Sociedad por Acciones Simplicada S.A.S., en adelante, siendo la más pertinente porque se emplea a negocios que se encuentran en etapa inicial y tienen el propósito de operar de manera formal dentro del mercado, por lo que ofrece una estructura administrativa sencilla que ofrece seguridad legal a los propietarios y la responsabilidad de los accionistas se encuentra limitada al capital aportado, es decir, que protege el patrimonio personal frente a las obligaciones adquiridas como empresa (Supercías, 2026).

5.8. Obligaciones Tributarias

Como parte de la formalización del emprendimiento, se deben cumplir las siguientes obligaciones tributarias:

- Inscripción en el Servicio de Rentas Internas mediante la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC), es decir, registrar formalmente las actividades económicas que en este caso es la elaboración y comercialización de postres.
- Emisión de comprobantes de venta
- Declaración y pago del impuesto a la Renta
- Cumplimiento de obligaciones en el Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- Registrar contablemente los movimientos o transacciones del negocio, como ventas, facturas de compras y demás tributarios exigidos por la Norma vigente
- En caso de requerir facturación económica, se deberá utilizar los mecanismos adecuados.

5.9. Patentes y Licencias Necesarias para el Emprendimiento

Dentro de los patentes y licencias necesarias para el emprendimiento, se deberán cumplir con las siguientes obligaciones legales que no son tributarias tales como:

- Permiso de funcionamiento de la autoridad sanitaria
- Patente municipal
- Permiso de cuerpo de bomberos

6. MARKETING ESTRATÉGICO

El marketing estratégico para Patiño (2024) tiene como finalidad posicionar el producto dentro del mercado local, generar reconocimiento de marca y captar clientes mediante estrategias enfocadas en la diferenciación, accesibilidad y satisfacción del consumidor. Las estrategias propuestas permitirán fortalecer la presencia del emprendimiento y contribuir al cumplimiento de los objetivos comerciales establecidos.

6.1. Estrategias de Producto y Diseño

La estrategia de producto y diseño refiere a la creación, diseño e innovación para generar valor agregado, por lo que Heredia et al. (2023) señalan que el producto dentro del marketing es el eje central de la oferta de las empresas, lo cual se infiere porque a partir de ello es posible responder las necesidades del consumidor y así diferenciar la oferta de la competencia.

En este proyecto, se basará de la siguiente manera:

Tabla 27
Estrategias de producto y diseño

Estrategia	Descripción	Objetivo
Diferenciación del producto	Elaboración de mosaicos frutales con frutas frescas y diversos aderezos personalizables.	Diferenciarse de la competencia y atraer consumidores.
Calidad de los ingredientes	Utilización de frutas frescas e insumos seleccionados.	Garantizar sabor, frescura y satisfacción del cliente.
Variedad de presentaciones	Presentaciones individuales y familiares para diferentes ocasiones de consumo.	Cubrir las necesidades de distintos segmentos de mercado.

Diseño de marca	Uso de la marca Mosaifrut y un logotipo atractivo relacionado con frutas y postres.	Generar reconocimiento e identidad empresarial.
Personalización	Permitir al cliente seleccionar aderezos y combinaciones.	Incrementar el valor percibido del producto.

6.2. Estrategias de Precio

La estrategia de precio hace mención a una variable del marketing que incide de forma directa en la rentabilidad del producto, por lo que Campines (2024) afirma que este tipo de estrategias tiene que analizar costos, competencia y percepción del valor por parte del consumidor.

En el presente proyecto, la misma será de la siguiente forma:

Tabla 28
Estrategias de precio

Estrategia	Descripción	Objetivo
Precio de introducción al mercado	Comercialización inicial a precios accesibles.	Facilitar la entrada al mercado.
Precio competitivo	Mantener precios similares a los productos sustitutos.	Aumentar la competitividad.
Promociones por volumen	Descuentos para pedidos grandes y eventos.	Incrementar las ventas.
Combos promocionales	Ofrecer combinaciones de productos a menor precio.	Incentivar la compra múltiple.

Precios diferenciados	Establecer precios según tamaño y características del producto.	Adaptarse a las preferencias del cliente.
-----------------------	---	---

Nota. La tabla muestra las estrategias de precios para el negocio. Elaboración propia.

6.3. Estrategias de Plaza y Canales de Distribución

La estrategia de plaza y canales de distribución indican la forma en la que el producto ofertado debe llegar a su consumidor final, por lo que Coronel et al. (2023) enfatizan en que los medios digitales son los que han tenido mayor transformación en el marketing tradicional, por lo que es sustancia ya que integra modelos que mejorar la accesibilidad del producto.

En el presente proyecto, la misma será de la siguiente forma:

Tabla 29

Estrategias de plaza y canales de distribución

Estrategia	Descripción	Objetivo
Venta directa	Comercialización desde el punto de producción.	Facilitar el acceso al producto.
Distribución en centros educativos	Venta mediante bares escolares y universitarios.	Incrementar la cobertura del mercado.
Distribución en panaderías y pastelerías	Comercialización a través de establecimientos aliados.	Aumentar la disponibilidad del producto.
Pedidos por WhatsApp	Recepción de pedidos mediante WhatsApp Business.	Facilitar la compra al cliente.
Servicio a domicilio	Entrega directa al consumidor.	Mejorar la comodidad y satisfacción del cliente.
Comercialización en parques y zonas recreativas cercanas	Venta del producto en parques, plazas y espacios recreativos de alta afluencia, mediante puntos móviles o vendedores autorizados.	Aprovechar la afluencia de personas en espacios públicos para incrementar las ventas y la visibilidad del producto.

Nota. La tabla muestra las estrategias de plazas y canales de distribución para el negocio.

Elaboración propia.

6.4. Estrategias de Promoción

En tanto a las estrategias de promoción, Tello y Feijó (2024) indicaron en su estudio que abarcan todas las acciones anteriores, ya que sirven para comunicar e informar a la demanda sobre la oferta de los productos, por tanto, es estratégico para posicionar a marcas y fidelizar al cliente, ya que estos se sienten premiados por su compra o adquisición.

Tabla 30

Estrategias de promoción

Estrategia	Descripción	Objetivo
Marketing en redes sociales	Publicaciones en Facebook, Instagram y TikTok.	Dar a conocer la marca y los productos.
Publicidad digital	Campañas pagadas en redes sociales.	Incrementar el alcance de potenciales clientes.
Sorteos y concursos	Actividades promocionales en redes sociales.	Generar interacción y visibilidad.
Degustaciones	Entrega de muestras en ferias y eventos.	Incentivar la prueba del producto.
Material publicitario	Uso de volantes, banners y tarjetas de presentación.	Reforzar el posicionamiento de la marca.
WhatsApp Business	Comunicación directa con clientes para promociones y pedidos.	Mantener contacto permanente con el mercado.

Nota. La tabla muestra las estrategias de promoción para el negocio. Elaboración propia.

7. Análisis Financiero

En el presente apartado, se desarrolla el análisis financiero:

7.1. Presupuesto de Inversión

El presupuesto de inversión contempla los principales rubros para la ejecución del proyecto:

Tabla 31

Presupuesto de inversión en Activos

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
ACTIVOS			
Activos Intangibles			20,00
Gastos de constitución	1	20,00	20,00
Activos Fijos			1.060,00
Maquinaria y Equipos			500,00
Refrigerador	1	400,00	400,00
Utensilios de oficina	1	100	100,00
Muebles de oficina			110,00
Escritorio	1	50,00	50,00
Silla	2	20,00	40,00
Archivador	1	20,00	20,00
Equipos de oficina			450,00
Computador	1	250,00	250,00
Impresora	1	200,00	200,00
TOTAL ACTIVOS			1.080,00

Tabla 32*Total de inversión inicial en Activos Fijos*

TOTAL DE INVERSIÓN INICIAL	
Intangibles	20,00
Maquinaria	500,00
Equipos de oficina	450,00
Muebles de oficina	110,00
TOTAL	1.080,00

El presupuesto de inversión en activos asciende a USD 1.080,00, distribuido entre activos intangibles y activos fijos. Los activos intangibles representan una mínima inversión de USD 20,00, correspondiente a gastos de constitución, lo que indica bajos costos de formalización del proyecto. Por su parte, los activos fijos concentran la mayor inversión con USD 1.060,00, destacando la adquisición de maquinaria y equipos (USD 500,00), equipos de oficina (USD 450,00) y muebles de oficina (USD 110,00).

En general, la inversión se orienta principalmente a equipamiento operativo y administrativo básico, lo que refleja un proyecto de pequeña escala con estructura funcional eficiente y costos iniciales moderados.

7.2. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ingresos:

Tabla 33*Presupuesto de ingresos*

VARIABLES	2026	2027	2028	2029	2030
UNIDADES	33.600,00	34.104,00	34.615,56	35.134,79	35.661,82
PVP	1,50	1,52	1,55	1,57	1,59

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
	2026	2027	2028	2029	2030
Unidades a vender	33.600,00	34.104,00	34.615,56	35.134,79	35.661,82

Precio de venta al Público	\$ 1,50	\$ 1,52	\$ 1,55	\$ 1,57	\$ 1,59
Presupuesto de ingreso	\$ 50.400,00	\$ 51.923,34	\$ 53.492,72	\$ 55.109,54	\$ 56.775,23

El presupuesto de ingresos proyecta un crecimiento sostenido durante el periodo 2026–2030, pasando de **USD 50.400,00 en 2026** a **USD 56.775,23 en 2030**. Este incremento se explica por el aumento progresivo tanto en las **unidades vendidas** como en el **precio de venta al público (PVP)**, que crece de USD 1,50 a USD 1,59.

Las unidades muestran una tendencia ascendente moderada, lo que refleja una expansión constante de la demanda del producto o servicio. En conjunto, el comportamiento del ingreso evidencia una proyección optimista y estable, basada en un crecimiento controlado de ventas y una leve actualización de precios, lo que permite mejorar los ingresos sin afectar significativamente la competitividad del proyecto

7.3. Presupuesto de Egresos

Tabla 34

Presupuesto de egresos

VARIABLES	2026	2027	2028	2029	2030
UNIDADES	33.600,00	34.104,00	34.615,56	35.134,79	35.661,82
MATERIA PRIMA	\$ 0,35	\$ 0,36	\$ 0,36	\$ 0,37	\$ 0,37
MANO DE OBRA	\$ 0,10	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11
COSTOS INDIRECTOS	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05
PRESUPUESTO DE COSTOS					
	2026	2027	2028	2029	2030
COSTOS MATERIA PRIMA	\$11.760,00	\$12.115,45	\$12.481,64	\$12.858,89	\$13.247,55
COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 3.506,76	\$ 3.612,75	\$ 3.721,95	\$ 3.834,44	\$ 3.950,34
COSTOS INDIRECTOS	\$ 1.680,00	\$ 1.730,78	\$ 1.783,09	\$ 1.836,98	\$ 1.892,51
Presupuesto de costos	\$ 16.946,76	\$17.458,98	\$ 17.986,67	\$18.530,32	\$19.090,40

El presupuesto de egresos muestra una tendencia creciente durante el periodo 2026–2030, pasando de **USD 16.946,76 en 2026** a **USD 19.090,40 en 2030**. Este comportamiento está directamente relacionado con el incremento de las unidades producidas y vendidas.

El principal componente de costo corresponde a la **materia prima**, que representa el mayor peso dentro de los egresos, iniciando en USD 11.760,00 y aumentando progresivamente hasta USD 13.247,55 en 2030. Esto evidencia que la producción depende en gran medida de insumos variables.

Por su parte, la **mano de obra directa** y los **costos indirectos** también muestran un crecimiento moderado y constante, asociado al ajuste por incremento de producción y posibles variaciones inflacionarias.

En conjunto, el presupuesto refleja una estructura de costos estable y proporcional al crecimiento de las operaciones, lo que indica que el proyecto mantiene control sobre sus egresos mientras expande su nivel de actividad.

7.4. Capital de Trabajo Inicial

Sobre el presupuesto de capital de trabajo, se obtuvieron los siguientes balances:

Tabla 35

Presupuesto de capital de trabajo

INICIO DEL PROYECTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	7.236,58	7.238,53	7.240,51	7.206,58	7.206,58
Sueldos Administrativos	7.106,58	7.106,58	7.106,58	7.106,58	7.106,58
Servicios básicos	130,00	131,95	133,93	100,00	100,00
GASTOS OPERATIVOS	16.946,76	17.458,98	17.986,67	18.530,32	19.090,40
Materia prima	11.760,00	12.115,45	12.481,64	12.858,89	13.247,55
Costos indirectos	1.680,00	1.730,78	1.783,09	1.836,98	1.892,51
Costos Mano de Obra Directa					
MOD	3.506,76	3.612,75	3.721,95	3.834,44	3.950,34

GASTOS DE VENTAS	80,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Transporte y logística	80,00	100,00	100,00	100,00	100,00
GASTOS DE PUBLICIDAD	50,00	50,00	100,00	100,00	100,00
Publicidad	50,00	50,00	100,00	100,00	100,00
TOTAL GASTOS	24.313,34	24.847,50	25.427,18	25.936,90	26.496,98
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO	26.496,98				

El presupuesto de capital de trabajo muestra los recursos necesarios para cubrir las operaciones iniciales y mensuales del proyecto, alcanzando un total de **USD 26.496,98**.

Los **gastos administrativos** se mantienen estables alrededor de USD 7.200,00, siendo el principal componente los sueldos administrativos, lo que refleja una estructura fija de operación. Los **gastos operativos** representan el mayor peso del capital de trabajo, iniciando en USD 16.946,76 y aumentando progresivamente hasta USD 19.090,40, debido principalmente al crecimiento de la materia prima, que constituye el costo más significativo. Adicionalmente, los **gastos de ventas y publicidad** son relativamente bajos, aunque muestran ligeros incrementos para apoyar la comercialización del producto.

En conjunto, el capital de trabajo evidencia una estructura de costos ordenada y creciente, coherente con el aumento de la producción y ventas, asegurando la continuidad operativa del proyecto en sus primeros meses.

7.5. Estructura de Inversión

La estructura de inversión no es más que la conformación del total del proyecto que se requiere, desglosado de la siguiente manera:

Tabla 36*Estructura de inversión*

RECURSOS A FINANCIAR		VALOR
Total Activos		1.080,00
Total Capital de Trabajo		26.496,98
VALOR TOTAL DEL PROYECTO		27.576,98
Valor Financiamiento Propio	40%	11.030,79
Valor Restante por Financiar	60%	16.546,19

Tabla 37*Amortización*

ACTIVOS FIJO	1.080,00	0						
PRESTAMO	60%							
MODALIDAD	CUOTA FIJA							
PAGOS	MENSUAL							
TASA DEL CREDITO	12%	NOMINAL ANUAL						
PLAZO DEL CREDITO	5 AÑOS							
MONTO PRESTAMO	16.546,19							
Periodo	Monto	Intereses	Pago o cuota	Amortizacion	Intereses	Pasivo CP	Pasivo de LP	
0	16.546,19							
1	16.343,59	165,46	368,06	202,60				
2	16.138,96	163,44	368,06	204,62				
3	15.932,29	161,39	368,06	206,67				
4	15.723,55	159,32	368,06	208,74				
5	15.512,73	157,24	368,06	210,83				
6	15.299,79	155,13	368,06	212,93				
7	15.084,73	153,00	368,06	215,06				
8	14.867,52	150,85	368,06	217,21				

9	14.648,13	148,68	368,06	219,39			
10	14.426,55	146,48	368,06	221,58			
11	14.202,76	144,27	368,06	223,80			
12	13.976,72	142,03	368,06	226,03	1.847,27	2.895,33	11.081,39
13	13.748,43	139,77	368,06	228,29			
14	13.517,85	137,48	368,06	230,58			
15	13.284,97	135,18	368,06	232,88			
16	13.049,76	132,85	368,06	235,21			
17	12.812,20	130,50	368,06	237,56			
18	12.572,26	128,12	368,06	239,94			
19	12.329,92	125,72	368,06	242,34			
20	12.085,16	123,30	368,06	244,76			
21	11.837,95	120,85	368,06	247,21			
22	11.588,27	118,38	368,06	249,68			
23	11.336,09	115,88	368,06	252,18			
24	11.081,39	113,36	368,06	254,70	1.521,40	3.262,53	7.818,86
25	10.824,14	110,81	368,06	257,25			
26	10.564,33	108,24	368,06	259,82			
27	10.301,91	105,64	368,06	262,42			
28	10.036,87	103,02	368,06	265,04			
29	9.769,17	100,37	368,06	267,69			
30	9.498,81	97,69	368,06	270,37			
31	9.225,73	94,99	368,06	273,07			
32	8.949,93	92,26	368,06	275,80			
33	8.671,37	89,50	368,06	278,56			
34	8.390,02	86,71	368,06	281,35			
35	8.105,86	83,90	368,06	284,16			
36	7.818,86	81,06	368,06	287,00	1.154,20	3.676,31	4.142,55

37	7.528,99	78,19	368,06	289,87			
38	7.236,21	75,29	368,06	292,77			
39	6.940,52	72,36	368,06	295,70			
40	6.641,86	69,41	368,06	298,66			
41	6.340,22	66,42	368,06	301,64			
42	6.035,56	63,40	368,06	304,66			
43	5.727,85	60,36	368,06	307,71			
44	5.417,07	57,28	368,06	310,78			
45	5.103,18	54,17	368,06	313,89			
46	4.786,15	51,03	368,06	317,03			
47	4.465,95	47,86	368,06	320,20			
48	4.142,55	44,66	368,06	323,40	740,42	4.142,55	0,00
49	3.815,92	41,43	368,06	326,64			
50	3.486,02	38,16	368,06	329,90			
51	3.152,82	34,86	368,06	333,20			
52	2.816,28	31,53	368,06	336,53			
53	2.476,38	28,16	368,06	339,90			
54	2.133,09	24,76	368,06	343,30			
55	1.786,36	21,33	368,06	346,73			
56	1.436,16	17,86	368,06	350,20			
57	1.082,46	14,36	368,06	353,70			
58	725,23	10,82	368,06	357,24			
59	364,42	7,25	368,06	360,81			
60	0,00	3,64	368,06	364,42	274,18	0	0

La estructura de inversión muestra que el proyecto requiere un valor total de USD 27.576,98, compuesto por USD 1.080,00 en activos y USD 26.496,98 en capital de trabajo, lo que evidencia que la mayor parte de la inversión se destina a la operación del negocio. El

financiamiento se distribuye en 40% capital propio (USD 11.030,79) y 60% mediante financiamiento externo (USD 16.546,19), lo que indica una dependencia moderada del crédito para cubrir la inversión inicial.

En cuanto al crédito, se establece un préstamo a 5 años con tasa nominal del 12% y cuota fija mensual de USD 368,06, lo que permite mantener pagos constantes durante toda la vida del financiamiento. La tabla de amortización muestra una reducción progresiva del capital adeudado hasta llegar a cero al final del periodo, evidenciando una estructura financiera ordenada y sostenible.

7.6. Estados Financieros

7.6.1. Estado de Resultado Integral

Con base a los datos antes detallados, se efectúa el Estado de Resultado Integral

Tabla 38

Estado de Resultados - proyección

PROYECCION ESTADO DE RESULTADOS					
	2026	2027	2028	2029	2030
VENTAS PRODUCTO 1	\$ 50.400,00	\$ 51.923,34	\$ 53.492,72	\$55.109,54	\$56.775,23
TOTAL DE INGRESOS	\$50.400,00	\$ 51.923,34	\$ 53.492,72	\$ 55.109,54	\$56.775,23
COSTOS MP	\$11.760,00	\$ 12.115,45	\$ 12.481,64	\$12.858,89	\$13.247,55
COSTO MOD	\$ 3.506,76	\$ 3.612,75	\$ 3.721,95	\$3.834,44	\$3.950,34
COSTOS INDIRECTOS	\$ 1.680,00	\$ 1.730,78	\$ 1.783,09	\$ 1.836,98	\$1.892,51
TOTAL DE COSTOS	\$16.946,76	\$ 17.458,98	\$ 17.986,67	\$18.530,32	\$19.090,40
MARGEN DE VENTA (BRUTA)	\$33.453,24	\$ 34.464,36	\$35.506,05	\$36.579,22	\$37.684,83
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 7.106,58	\$ 7.213,18	\$ 7.321,37	\$ 7.431,19	\$7.542,66
GASTOS POR SERVICIOS	\$ 130,00	\$ 131,95	\$ 133,93	\$ 135,94	\$ 137,98
GASTOS MANTENIMIENTO	\$ 80,00	\$ 81,20	\$ 82,42	\$ 83,65	\$ 84,91
AMORTIZACIÓN	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
OTROS GASTOS	\$ 50,00	\$ 50,75	\$ 51,51	\$ 52,28	\$ 53,07
DEPRECIACION	\$ 221,00	\$ 221,00	\$ 221,00	\$ 71,00	\$ 71,00
GASTOS FINANCIEROS	\$1.847,27	\$ 1.521,40	\$1.154,20	\$ 740,42	\$ 274,18
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACION	\$ 24.014,39	\$ 25.240,89	\$ 26.537,62	\$28.060,72	\$29.517,03
PARTICIPACION EMPLEADOS (15%)	\$ 3.602,16	\$ 3.786,13	\$ 3.980,64	\$ 4.209,11	\$4.427,55

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 20.412,24	\$ 21.454,76	\$ 22.556,98	\$ 23.851,62	\$25.089,48
IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$ 5.103,06	\$ 5.363,69	\$ 5.639,24	\$ 5.962,90	\$6.272,37
UTILIDAD NETA (DESPUES DE IMP Y PART)	\$ 15.309,18	\$ 16.091,07	\$ 16.917,73	\$17.888,71	\$18.817,11

El Estado de Resultado Integral proyecta una evolución positiva de la rentabilidad del proyecto durante el periodo 2026–2030, evidenciando un crecimiento sostenido en la utilidad neta, que pasa de **USD 15.309,18 en 2026 a USD 18.817,11 en 2030**. Este desempeño se explica por el incremento progresivo de las **ventas**, acompañado de un control relativamente estable de los costos de producción, lo que permite mantener un margen bruto creciente a lo largo de los años.

Los **gastos operativos y administrativos** muestran ligeros aumentos, principalmente por ajustes en servicios, mantenimiento y gastos financieros; sin embargo, estos no afectan de forma significativa la rentabilidad del negocio. Cabe destacar que los **gastos financieros disminuyen progresivamente**, lo que refleja la amortización del crédito y reduce la carga sobre la utilidad.

Después de considerar participación de trabajadores e impuestos, la utilidad neta mantiene una tendencia ascendente, lo que indica que el proyecto es **financieramente rentable y sostenible en el tiempo**, con capacidad de generar beneficios crecientes y estabilidad económica en el mediano plazo

7.6.2. Estado de Situación General

También se efectuó el Estado de Situación Financiera o Balance General desglosado de la siguiente manera:

Tabla 39*Estado Balance General – proyectado*

PROYECCION BALANCE GENERAL					
	2026	2027	2028	2029	2030
<u>ACTIVAS</u>					
CAJA	19.015,93	19.020,73	17.273,47	15.190,85	12.587,10
BANCO	16.546,19	16.546,19	16.546,19	16.546,19	16.546,19
CUENTAS POR COBRAR	2.100,00	2.163,47	2.228,86	2.296,23	2.365,63
INVENTARIOS	980,00	1.009,62	1.040,14	1.071,57	1.103,96
ACTIVOS FIJOS					
ACTIVOS FIJOS DE INVERSION	1.060,00	1.060,00	1.060,00	1.060,00	1.060,00
DEPRECIACION ACUMULADA	-	-	-	-	-
	221,00	442,00	663,00	734,00	805,00
TOTAL DE ACTIVOS	39.481,12	39.358,01	37.485,65	35.430,84	32.857,89
<u>PASIVOS</u>					
<i>PASIVOS DE CORTO PLAZO</i>					
CUENTAS POR PAGAR	490,00	504,81	520,07	535,79	551,98
PARTICIPACION EMPLEADO	3.602,16	3.786,13	3.980,64	4.209,11	4.427,55
IMPUESTO LA RENTA	5.103,06	5.363,69	5.639,24	5.962,90	6.272,37
PRESTAMO BANCARIO	2.895,33	3.262,53	3.676,31	4.142,55	-
<i>PASIVOS DE LARGO PLAZO</i>					
PRESTAMOS BANCARIO	11.081,39	7.818,86	4.142,55	0,00	-
TOTAL DE PASIVOS	23.171,94	20.736,03	17.958,81	14.850,35	11.251,91
<u>PATRIMONIO</u>					
CAPITAL SOCIAL	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
RESERVA LEGAL (10%)	-	1.530,92	1.609,11	1.691,77	1.788,87
UTILIDADES DEL EJERCICIO	15.309,18	16.091,07	16.917,73	17.888,71	18.817,11

TOTAL DE PATRIMONIO	16.309,18	18.621,99	19.526,84	20.580,49	21.605,98
PASIVO + PATRIMONIO	39.481,12	39.358,01	37.485,65	35.430,84	32.857,89

El **Balance General proyectado** muestra una estructura financiera estable durante el periodo 2026–2030, con un activo total que inicia en **USD 39.481,12** y desciende gradualmente hasta **USD 32.857,89** en 2030. Esta reducción se explica principalmente por la disminución de efectivo en caja y la amortización del préstamo bancario.

En el pasivo, se evidencia una reducción progresiva de las obligaciones financieras, especialmente del préstamo de largo plazo, lo que refleja un proceso de **desapalancamiento financiero**. Paralelamente, el patrimonio muestra un crecimiento sostenido, pasando de **USD 16.309,18 a USD 21.605,98**, impulsado por las utilidades retenidas y la reserva legal.

El balance evidencia una mejora en la solidez financiera del proyecto, con mayor peso del patrimonio frente a los pasivos, lo que indica estabilidad y menor riesgo en el tiempo.

7.6.3. Estado de Flujo de Efectivo

El Estado de Flujo de caja o efectivo se presenta de la siguiente manera:

Tabla 40

Estado flujo de caja

PROYECCION FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
VENTAS		\$	\$	\$	\$	\$
PRODUCTO 1		50.400,00	51.923,34	53.492,72	55.109,54	56.775,23
TOTAL DE INGRESOS		\$ 50.400,00	\$ 51.923,34	\$ 53.492,72	\$ 55.109,54	\$ 56.775,23
COSTOS MP		-\$	-\$	-\$	-\$	-\$
		11.760,00	12.115,45	12.481,64	12.858,89	13.247,55
COSTO MOD		-\$	-\$	-\$	-\$	-\$
		3.506,76	3.612,75	3.721,95	3.834,44	3.950,34
COSTOS INDIRECTOS		-\$	-\$	-\$	-\$	-\$
		1.680,00	1.730,78	1.783,09	1.836,98	1.892,51
TOTAL DE COSTOS		-\$ 16.946,76	-\$ 17.458,98	-\$ 17.986,67	-\$ 18.530,32	-\$ 19.090,40

MARGEN DE VENTA (BRUTA)		\$	\$	\$	\$	\$
		33.453,24	34.464,36	35.506,05	36.579,22	37.684,83
GASTOS ADMINISTRATIVOS		-\$ 7.106,58	-\$ 7.213,18	-\$ 7.321,37	-\$ 7.431,19	-\$ 7.542,66
GASTOS POR SERVICIOS		-\$ 130,00	-\$ 131,95	-\$133,93	-\$ 135,94	-\$ 137,98
GASTOS MANTENIMIENTO		-\$ 80,00	-\$ 81,20	-\$ 82,42	-\$ 83,65	-\$ 84,91
AMORTIZACIÓN		\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
OTROS GASTOS		-\$ 50,00	-\$ 50,75	-\$ 51,51	-\$ 52,28	-\$ 53,07
DEPRECIACION		-\$ 221,00	-\$ 221,00	-\$ 221,00	-\$ 71,00	-\$ 71,00
GASTOS FINANCIEROS		-\$ 1.847,27	-\$ 1.521,40	-\$ 1.154,20	-\$ 740,42	-\$ 274,18
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACION		\$24.022,39	\$ 25.248,89	\$26.545,62	28.068,72	\$29.525,03
PARTICIPACION EMPLEADOS (15%)		-\$3.603,36	-\$ 3.787,33	-\$ 3.981,84	-\$ 4.210,31	-\$ 4.428,75
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 20.419,04	21.461,56	\$ 22.563,78	\$ 23.858,42	\$ 25.096,28
IMPUESTO A LA RENTA (25%)		-\$ 5.104,76	-\$ 5.365,39	-\$ 5.640,94	-\$ 5.964,60	-\$ 6.274,07
UTILIDAD NETA (DESPUES DE IMP Y PART)		\$15.314,28	\$16.096,17	\$16.922,83	\$17.893,81	\$18.822,21
DEPRECIACION		\$ 221,00	\$ 221,00	\$ 221,00	\$ 71,00	\$ 71,00
GASTOS FINANCIEROS		\$ 1.847,27	\$ 1.521,40	1.154,20	\$ 740,42	\$ 274,18
ACTIVOS FIJOS	-\$1.060,00					
ACTIVOS NOMINALES	-\$20,00					
CAPITAL DE TRABAJO	-\$26.496,98					\$26.496,37
VALOR DE DESECHO						\$ 424,00
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	-\$27.576,98	\$ 17.382,54	\$17.838,56	\$18.298,03	\$18.705,24	\$ 46.088,37

Por otro lado, el **flujo de efectivo proyectado** confirma la viabilidad del proyecto, ya que a partir de 2026 se generan flujos positivos constantes, iniciando en **USD 17.382,54** y aumentando hasta **USD 18.705,24 en 2029**, con un incremento significativo en 2030 debido al valor de desecho y recuperación del capital de trabajo, alcanzando **USD 46.088,37**

En general, el proyecto presenta una **estructura financiera sólida, rentable y con alta capacidad de generación de efectivo**, lo que respalda su viabilidad económica a lo largo del horizonte de evaluación

7.7. Costo de Oportunidad

Para conocer el costo de oportunidad, se procedió a los siguientes cálculos:

Tabla 41

Costo de oportunidad

CAPM		
Ke = Rf + beta (Rm - Rf)		
RF	4,00%	<u>PRIMA</u> O LIBOR
RM	12%	TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO DEL MERCADO
BETA	1,5	RIESGO INDUSTRIA
Ke	16,00%	

WACC				
		peso relativo	costo pasivo	tasa promedio ponderada
CUENTAS POR PAGAR	490,00	2,11%	0%	0,00%
PARTICIPACION EMPLEADO	3.602,16	15,55%	0%	0,00%
IMPUESTO LA RENTA	5.103,06	22,02%	0%	0,00%
PRESTAMO BANCARIO	2.895,33	12,49%	12%	1,50%
PRESTAMOS BANCARIO	11.081,39	47,82%	12%	5,74%
	23.171,94			7,24%
kd	7,24%			

$$WACC = K_e * (\text{patri/act}) + K_d (\text{pas/act}) * (1 - \text{tasa de imp})$$

TOTAL PASIVOS	23.171,94	0,031860931
TOTAL PATRIMONIO	16.309,18	0,066094079
TOTAL ACTIVOS	39.481,12	

TASA WACC**9,80%**

TASA MINIMA ATRACTIVA DE RETORNO DE LA INVERSION (TMAR)

El costo de oportunidad del capital se determina mediante el modelo CAPM, obteniendo un costo de capital propio (K_e) del 16,00%, considerando una tasa libre de riesgo del 4%, una prima de mercado del 12% y una beta de 1,5, lo que refleja un nivel de riesgo moderado-alto del sector. Por otra parte, el costo de la deuda (K_d) es de 7,24%, calculado a partir del peso de las obligaciones financieras y la tasa promedio de los préstamos.

Al integrar ambas fuentes de financiamiento, se obtiene un WACC del 9,80%, el cual representa la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) que debe generar el proyecto para ser viable financieramente. En conclusión, cualquier rendimiento del proyecto superior al **9,80%** indica creación de valor, mientras que valores inferiores implicarían pérdida de rentabilidad frente al costo de oportunidad del capital invertido.

7.8. Evaluación Financiera

La evaluación financiera del proyecto muestra resultados altamente favorables, evidenciando su viabilidad económica bajo la tasa de descuento o TMAR del 9,80%. El Valor Actual Neto (VAN) es de \$42.940,45, lo que indica que el proyecto genera valor significativamente superior a la inversión inicial. Un VAN positivo confirma que los flujos de efectivo descontados superan el costo de oportunidad del capital.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 59%, muy superior a la TMAR, lo que demuestra una alta rentabilidad del proyecto incluso bajo escenarios exigentes de descuento. Asimismo, la relación Beneficio/Costo (R B/C) es de 2,56, lo que significa que por cada dólar invertido se generan USD 4,34 en beneficios, reflejando una fuerte eficiencia en la inversión.

Tabla 42*Evaluación financiera*

TMAR (TASA DE DESCUENTO)		9,80%
VAN	\$	42.940.45
TIR		59%
R B/C		2,56

Desde una interpretación económica, el negocio no solo cubre sus costos de capital, sino que genera excedentes, lo que indica que la inversión es atractiva para los inversionistas, por tanto, es una oportunidad para generar valor, ya que los ingresos crecen de forma sostenida mientras los costos financieros disminuyen progresivamente, lo que mejora la rentabilidad global del emprendimiento.

7.9. Periodo de Recuperación de la Inversión

Sobre el periodo de recuperación de la inversión o PRI, se toman los siguientes datos:

Tabla 43*PRI*

Año	Flujo de Caja	Flujo Acumulado
2025	-27.576,98	-27.576,98
2026	17.382,54	-10.194,44
2027	17.838,56	7.644,12
2028	18.298,03	25.942,15
2029	18.705,24	44.647,39
2030	46.088,37	90.735,76

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) del proyecto es de 1,57 años, equivalente aproximadamente a 1 año y 7 meses. Esto significa que la inversión inicial de \$27.576,98 es recuperada antes de finalizar el segundo año de operación, evidenciando una rápida recuperación de los recursos invertidos y una adecuada liquidez del proyecto.

7.10. Punto de Equilibrio Anual

Tabla 44

PEA

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	50.400	52.848	55.480	58.305	61.331
Costos fijos	7.591,58	7.743,41	7.898,28	8.056,25	8.217,37
Costos variables	16.800	17.136	17.479	17.829	18.185
Transacciones promedio	33.600	34.272	34.957	35.656	36.369
Precio promedio de ventas	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Costo variable por transacción	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Punto de equilibrio (unidades)	7.592	7.743	7.898	8.056	8.217
Punto de equilibrio (USD)	11.387,37	11.615,11	11.847,42	12.084,37	12.326,05

El análisis del punto de equilibrio permite determinar el nivel mínimo de ventas que el proyecto necesita para cubrir la totalidad de sus costos, sin generar pérdidas ni utilidades. En este caso, el proyecto inicia con un punto de equilibrio de aproximadamente 7.592 unidades en el año 1, el cual aumenta progresivamente hasta 8.217 unidades en el año 5. Este comportamiento se explica principalmente por el incremento gradual de los costos fijos a lo largo del período de evaluación.

Al comparar estos valores con las ventas proyectadas, se evidencia una diferencia ampliamente favorable, ya que la producción estimada supera significativamente el nivel de equilibrio en todos los años analizados. Esto indica que el proyecto opera con un amplio margen de seguridad, lo que le permite soportar posibles disminuciones en las ventas sin comprometer su estabilidad financiera.

En términos generales, el comportamiento del punto de equilibrio refleja una estructura de costos eficiente y una adecuada capacidad de generación de ingresos. Por lo tanto, se concluye que el proyecto es financieramente viable, ya que alcanza su punto de equilibrio en niveles

relativamente bajos en comparación con su producción proyectada, garantizando así la obtención de utilidades durante el horizonte de evaluación.

CONCLUSIONES

En función a los resultados obtenidos del presente proyecto y en cumplimiento de los objetivos planteados, se efectuaron las siguientes conclusiones:

- Mediante el estudio económico y financiero, se determinó que los recursos necesarios para la ejecución del proyecto son de una inversión inicial de \$ 27.576,98 que contempla activos fijos, intangibles y capital de trabajo, en donde además se proyectó ingresos crecientes en un tiempo de cinco años con el 2% de variación anual que pone en evidencia la viabilidad del negocio ya que genera recursos suficientes para cubrir las obligaciones y generar beneficios.
- También se definieron a partir del estudio técnico, los requerimientos operativos y principales activos necesarios para poner en marcha el proyecto, tales como permisos de funcionamiento, maquinaria y equipos importantes para ejecutar los procesos productivos, haciendo énfasis en que este proyecto puede operar en infraestructura básica y no requiere de inversiones significativas para espacios.
- Se determinó un estudio de mercado exclusivo para la creación de esta empresa de repostería, en donde se comprobó una aceptación del 98.60% del emprendimiento por parte de los consumidores potenciales que mostraron interés en esta propuesta que, si bien es tradicional, ofrece personalización de aderezos que lo convierte en un producto innovador, también se identificaron preferencias de compra relacionadas a sabores, tamaño de presentación y línea de precios efectiva.
- Finalmente, la evaluación financiera demuestra que el proyecto es altamente viable y rentable, ya que presenta un VAN de USD 92.164,72, una TIR ajustada sin considerar el valor de desecho ni recuperación de capital de trabajo se ubica alrededor del 40%, lo que confirma la rentabilidad del proyecto de forma más conservadora, superior a la TMAR del 9,80%, y una relación Beneficio/Costo de 4,34. Además, el periodo de recuperación de la

inversión es de aproximadamente 2 años, lo que confirma una recuperación rápida del capital invertido. En conclusión, el proyecto es altamente recomendable para su ejecución.

RECOMENDACIONES

Con base a las conclusiones antes descritas, se presentan de forma respectiva las siguientes recomendaciones:

- Ejecutar el proyecto siguiendo las instrucciones de la planificación económica establecida, ya que ello permite generar y mantener un control adecuado de los costos, gastos e ingresos y de esta manera sea posible garantizar el cumplimiento de las proyecciones financieras, también es recomendable efectuar revisiones periódicas de los presupuestos con el fin de ajustar oportunamente las estrategias financieras conforme los cambios constantes del mercado.
- Implementar los procesos productivos que se han dispuesto en el estudio técnico, ya que ello optimiza el uso de la maquinaria, equipos y recursos, sin embargo, es recomendable analizar mejor este proceso con la práctica y fortalecer así los procedimientos de control y capacitación continua.
- Aprovechar la alta aceptación identificada en el mercado mediante estrategias de promoción y posicionamiento enfocadas en resaltar la innovación del mosaico frutal y sus diferentes presentaciones, por lo que se recomienda analizar el mercado de forma periódica con el propósito de conocer las nuevas necesidades y requerimientos de los clientes actuales y fidelizarlos hasta el punto de crear nueva cartera de clientes.
- Por último, se recomienda poner en marcha el proyecto considerando los resultados favorables obtenidos en la evaluación financiera, debido a que los indicadores demuestran su rentabilidad y viabilidad económica, pero sin dejar de analizar mantener permanentemente los flujos de efectivo, niveles de endeudamiento y rentabilidad del negocio y así reducir riesgos por los cambios de costos de materiales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Editorial Episteme. https://doi.org/https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf
- Caicedo, P., Flores, C., & Lleren, K. (2022). Utilización de agar y carragenina en la elaboración de gelatinas talladas en 3D. *Ciencia y Tecnología de Alimentos*, 1(1), 14-19. <https://doi.org/https://share.google/r6e2UMMgOJFuNp0Jw>
- Campines, F. (2024). Estrategias de fijación de precio en el marketing mix empresarial. *Revista FAECO Sapiens.*, 2(2), 51-55. <https://doi.org/https://doi.org/10.48204/j.faeco.v7n1.a4725>
- Coronel, M., Guamán, M., Pesántez, V., & Guamán, G. (2023). El comportamiento de los canales de distribución digitales bajo el modelo Push y Pull. *Revista Economía y Política*, 5(5), 5-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.25097/rep.n37.2023.05>
- Duarte, R. (2022). Gelatinización: Más de lo parece. *Revista de Gastronomía y Cocina*, 5(1), 1-6. <https://doi.org/https://share.google/8DjKCT2DQ3wiLESf9>
- Espinoza, D., Fierro, D., & Maldonado, H. (2023). *Repostería: Guía pedagógica*. Editorial Universitaria UTE, Quito, Ecuador. Repositoria Editorial UTE.
- Fernández, L., Miranda, K., Campuzano, C., & Méndez, J. (2024). Modelo de negocio CANVAS: Promueve la producción y comercialización de nueva bebida de leche vegetal de Pitahaya Roja (*Hylocereus undatus*) y Ajonjolí (*Sesamum indicum*) . *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 8(54), 24-34. <https://doi.org/https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol8iss54.2024pp24-3>
- Ferreira, D. (2026). El modelo CANVAS en la formulación de proyectos. *Cooperativismo & Desarrollo*, 23(107), 1-5. <https://doi.org/https://doi.org/10.16925/co.v23i107.1252>
- Heredia, D., Ortiz, A., & Mancheno, J. (2023). El marketing mix: un concepto del management moderno. *Revista Científica FIPCAEC.*, 1(1), 1-10. <https://doi.org/https://doi.org/10.29018/issn.2588-090x>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill España. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

- Market, J. (2024). *Growth, Trends and Forecasts (2019 - 2024)*. Reserch and markets.
<https://doi.org/https://www.researchandmarkets.com/reports/4773631/jelly-market-growth-trends-and-forecasts>
- Mordor Intelligence. (2026). *Tamaño y participación del mercado de gelatina Asia-Pacífico - Tendencias de crecimiento y pronósticos 2025-2030*.
<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/asia-pacific-gelatin-market>.
- OMS. (2026). *Alimentación saludable*. Organización Mundial de la Salud.
- OPS. (2026). *Alimentación saludable*. Organización Panamericana de la Salud.
- Pasato, P., Landy, F., & Granda, A. (2026). Business Model Canvas para restaurantes de gastronomía tradicional: evidencia comparativa en el sur del Ecuador . *Bastcorp International Journal*, 5(1), 329-351.
<https://doi.org/https://doi.org/10.62943/bij.v5n1.2026.548>
- Patiño, E. (2024). Caracterización del marketing mix: una revisión sistemática de la literatura académica entre 1960 y 2023. *Vivat Academia* 157, 15(1), 1-10.
<https://doi.org/Caracterización del marketing mix: una revisión sistemática de la literatura académica entre 1960 y 2023>
- Quelal, W. (2022). *Plan de negocios para el estudio de factibilidad en la importación de neumático Qingdáo para la ciudad de Guayaquil*. Repositorio Institucional UMET.
- Supercías. (2026). *Constitución de Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- Torres, R., & Feijó, C. (2024). Estrategias de marketing para el posicionamiento de emprendimientos digitales. *593 Digital Publisher CEIT.*, 1(1), 5-9.
https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2024.4.2567?utm_source=chatgpt.com
- UNICEF. (2025). *Efectos de la pandemia por la COVID-19 en la nutrición y actividad física de adolescentes y jóvenes* . UNICEF Portal de Crianza.

ANEXOS

Anexo 1. Formulario de Encuestas

PREGUNTAS

1. ¿Le gusta la gelatina?

Si _____

No _____

2. ¿Qué tan frecuente es el consumo de gelatina?

Una vez al día

Una vez a la semana

Dos veces al mes

Una vez al mes

En ocasiones especiales

3. ¿Cuál es su sabor favorito de gelatina?

Cereza

Uva

Limón

Frambuesa

Fresa

Chicle

Manzana

4. ¿Desearía usted consumir gelatina mosaico?

Si _____

No _____

5. ¿Le gustaría probar la gelatina de sabores con aderezos (leche condensada, frutas confitadas, flan)?

Si _____

No _____

6. ¿Le gustaría probar la gelatina de colores con un piso de frutas?

Si _____

No _____

7. ¿Consumiría usted gelatina mosaico frutal con vino?

Si _____

No _____

8. ¿Con qué le gustaría probar gelatina mosaica?

Flan

Gomitas

Chantilly

Frutas confitadas

Otro

9. Para su consumo personal, ¿Cuál sería la presentación relacionada con el tamaño?

Envase plástico pequeño

Envase plástico mediano

Envase plástico grande

10. ¿Por cuál motivo le interesaría adquirir las gelatinas?

Por su presentación

Por su sabor

Por la facilidad de adquirir el producto

Por su precio

11. ¿Dónde le gustaría adquirir las gelatinas?

Panaderías

Centros educativos

Parques

12. Si el medio fuese a domicilio, ¿Le gustaría adquirir el producto a través de pedidos?

Si _____

No _____

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una gelatina de tamaño personal?

(Consumible para toda edad)

\$1,50

\$1,75

\$2,00

**14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una gelatina de tamaño personal?
(Consumible para +18 con el adicional del vino)**

\$2,00

\$2,50

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por gelatina de 20 porciones? (Consumible para toda edad)

\$25

\$30

**16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por gelatina de 20 porciones?
(Consumible para +18 con el adicional del vino)**

\$30

\$35

Anexo 2. Estudio de campo de la aplicación de la Encuesta.



