



Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Carrera de Administración de Empresas

Modalidad de Titulación:
Proyecto de Emprendimiento

Título:
CREACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO RUTINA DULCE REPOSTERÍA SALUDABLE EN
LA CIUDAD DE MANTA

Autor:
Michael Omar Guevara Paz

Tutor:
Ing. José Luis Morante, Mg.

Manta-Manabí-Ecuador
2026

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

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

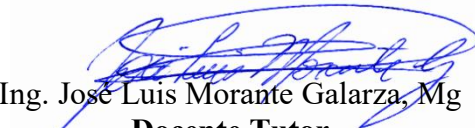
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante **GUEVARA PAZ MICHAEL OMAR**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico **2026-1**, cumpliendo el total de **288** horas, cuyo tema del proyecto es **"Creación del emprendimiento Rutina Dulce Repostería Saludable 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 de este, 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, 17 de julio de 2026

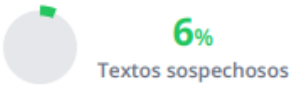
Lo certifico,


 Ing. José Luis Morante Galarza, Mg
Docente Tutor
Área: Administración, Negocios y Legislación

CERTIFICADO DE COMPILATIO

 **Certificado de análisis**
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

GUEVARA PAZ MICHAEL OMAR Emprendimiento
ID : 438afb29871793bbe7653aaf56ba5fa220eb7a6d



Nombre del fichero : GUEVARA PAZ MICHAEL OMAR Emprendimiento.txt Tamaño del archivo original : 2,75 MB Número de palabras : 16.663	Depositante : José Morante Galarza Fecha de depósito : 22 de julio de 2026 Tipo de carga : interface fecha de fin de análisis : 22 de julio de 2026
--	--

 Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

-  **Similitudes**

1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.


-  **Detección de IA**

5%

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**

13%

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**

1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **MICHAEL OMAR GUEVARA PAZ**, con cédula de identidad N°**1350597777** declaro que el presente trabajo de titulación: **“CREACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO RUTINA DULCE REPOSTERÍA SALUDABLE 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.



Michael Omar Guevara Paz

C.I.: 1350597777

E-mail: pazmaicol22@gmail.com

Celular: 0984343483

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo a todos mis seres queridos y a mi novia, por darme fortaleza y la sabiduría para superar cada desafío presentado durante esta etapa. Su esfuerzo y motivación ha sido fundamentales para alcanzar esta meta.

De manera especial, dedico este logro a mi abuela, quien fue una de las personas más importantes en mi vida. Aunque hoy no se encuentre físicamente conmigo, su cariño, sus enseñanzas y los valores que me inculcó continúan acompañándome cada día. Este logro también es suyo y siempre la llevaré presente en mi corazón.

Finalmente, me dedico este trabajo a mí mismo, por la constancia, el esfuerzo y la perseverancia para no rendirme en dificultades y culminar una etapa que representa el inicio de nuevos desafíos.

Índice de Contenido

CERTIFICACIÓN	II
CERTIFICADO DE COMPILATIO	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	IV
DEDICATORIA	V
Resumen	16
Abstract	17
Introducción.....	18
1. Determinación de la Necesidad	19
a. Justificación Teórica.....	19
b. Justificación Práctica	20
2. Descripción del Emprendimiento	21
a. Descripción del Emprendimiento.....	21
i. Modelo Canvas.....	22
ii. Análisis del Modelo Canvas.....	23
b. Localización Geográfica	25
c. Justificación	26
3. Estudio de Mercado.....	27
a. Análisis del Entorno	27
i. Macroentorno	27

ii.	Microentorno	30
iii.	Matriz FODA	33
b.	Metodología de la Investigación de Mercado	36
i.	Determinación de Objetivos de Investigación	37
ii.	Segmentación de Mercado	37
iii.	Muestra de Investigación	38
iv.	Técnicas de Investigación	40
v.	Resultados Descriptivos de la Investigación.....	40
c.	Análisis de la Demanda	53
i.	Características de la Demanda	53
ii.	Proyección de la Demanda.....	57
d.	Análisis de la Oferta	59
i.	Caracterización de la Oferta Actual.....	59
e.	Oportunidad de Emprender.....	60
4.	Estudio Técnico	60
a.	Tamaño del Proyecto	60
b.	Localización del Proyecto.....	61
c.	Ingeniería del Proyecto	63
i.	Proceso de Producción.....	63
ii.	Balance de Mano de Obra y Materiales.....	65

iii. Maquinaria y Equipo Requerido	66
iv. Distribución de Planta de Producción.....	67
v. Seguridad Industrial y Medio Ambiente.....	67
5. Estudio Organizacional	69
a. Visión.....	69
b. Misión.....	69
c. Estructura Organizacional.....	70
d. Mapa de Procesos.....	70
e. Funciones y Productos Esperados	71
f. Constitución Jurídica	72
g. Obligaciones Tributarias.....	73
h. Patentes y Licencias Necesarias para el Emprendimiento.....	74
6. Marketing Estratégico	76
a. Estrategias de Producto y Diseño.....	76
i. Calidad del Producto.....	76
ii. Identidad Visual	76
iii. Etiqueta y Empaque.....	77
iv. Catálogo de Productos	77
b. Estrategias de Precio.....	80
c. Estrategias de Plaza y Canales de Distribución (Alianzas Estratégicas).....	81

i. Sistema de Cobros y Pagos	82
d. Estrategias de Promoción.....	83
7. Análisis Financiero.....	84
a. Presupuesto de Inversión	84
i. Activos Fijos	84
ii. Resumen de Inversión.....	86
b. Presupuesto de Ingresos.....	86
c. Presupuesto de Egresos.....	89
i. Depreciación.....	89
ii. Amortización.....	89
iii. Nomina.....	90
iv. Gastos Fijos.....	91
v. Costos Fijos.....	91
vi. Costos Variables.....	92
vii. Resumen de Egresos	94
d. Presupuesto de Capital de Trabajo	94
e. Estructura de Inversión	95
f. Estados Financieros	97
i. Estado de Resultado Integral.....	97
ii. Estado de Flujo de Efectivo	98

iii. Estado de Situación General	99
g. Costo de Oportunidad	100
h. Evaluación Financiera	100
i. Periodo de Recuperación de la Inversión	100
j. Punto de Equilibrio Anual	101
CONCLUSIONES	103
RECOMENDACIONES	104
ANEXOS.....	105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	108

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Modelo Canvas de Rutina Dulce</i>	22
Tabla 2 <i>Análisis PESTEL de Rutina Dulce</i>	29
Tabla 3 <i>Matriz FODA de Rutina Dulce</i>	33
Tabla 4 <i>Matriz FODA Cruzado de Rutina Dulce</i>	35
Tabla 5 <i>Segmentación de Mercado de Rutina Dulce</i>	38
Tabla 6 <i>Datos para el Muestreo</i>	39
Tabla 7 <i>Pregunta 1. ¿Cuál es su Edad?</i>	40
Tabla 8 <i>Pregunta 2. ¿Cuál es su Género?</i>	41
Tabla 9 <i>Pregunta 3. ¿Consume Productos de Repostería Saludable?</i>	42
Tabla 10 <i>Pregunta 4. ¿Con qué Frecuencia Consume Productos de Repostería Saludable?</i>	44
Tabla 11 <i>Pregunta 5. ¿Cuál Precio Considera Adecuado para un Producto de Repostería Saludable?</i>	45
Tabla 12 <i>Pregunta 6. ¿Qué tan Importante Considera los Siguietes Factores en Productos de Repostería Saludable?</i>	46
Tabla 13 <i>Pregunta 7. ¿Qué Tipo de Productos de Repostería Saludable le Lllaman más la Atención?</i>	48
Tabla 14 <i>Pregunta 8. ¿Qué Presentación Artesanal de Cajas Prefiere en un Producto de Repostería Saludable?</i>	49
Tabla 15 <i>Pregunta 9. ¿Qué Medios Utiliza para Informarse Sobre Nuevos Productos de Repostería Saludable?</i>	50
Tabla 16 <i>Pregunta 10. ¿Cómo Prefiere Adquirir sus Productos de Repostería Saludable?</i>	52
Tabla 17 <i>Pregunta Filtro para Determinación del Mercado Objetivo</i>	53

Tabla 18 <i>Intervalos de Precios Distribuidos según Mercado Objetivo</i>	54
Tabla 19 <i>Frecuencia de Adquisición del Producto (Intervalo \$4,00 - \$5,00)</i>	54
Tabla 20 <i>Frecuencia de Adquisición del Producto (Intervalo \$5,01 - \$6,00)</i>	55
Tabla 21 <i>Frecuencia de Adquisición del Producto (Intervalo \$6,01 - \$7,00)</i>	56
Tabla 22 <i>Frecuencia de Adquisición del Producto (Intervalo más de \$7,00)</i>	56
Tabla 23 <i>Pares Ordenados para la Función de la Demanda</i>	57
Tabla 24 <i>Proyección de Unidades a Ofertar</i>	58
Tabla 25 <i>Oferta Directa e Indirecta</i>	59
Tabla 26 <i>Capacidad de Producción Instalada</i>	61
Tabla 27 <i>Matriz de Localización</i>	62
Tabla 28 <i>Descripción del Proceso de Producción</i>	63
Tabla 29 <i>Mano de Obra y Materiales para la Producción</i>	65
Tabla 30 <i>Maquinaria y Equipo para la Producción</i>	66
Tabla 31 <i>Funciones de la Organización</i>	71
Tabla 32 <i>Funciones de Servicios Externalizados</i>	72
Tabla 33 <i>Constitución Jurídica de Rutina Dulce</i>	73
Tabla 34 <i>Socios de Rutina Dulce S.A.S.</i>	73
Tabla 35 <i>Obligaciones Tributarias de Rutina Dulce</i>	74
Tabla 36 <i>Patentes y Licencias para Rutina Dulce</i>	75
Tabla 37 <i>Estrategias de Precio de Rutina Dulce</i>	81
Tabla 38 <i>Estrategias de Plaza de Rutina Dulce</i>	82
Tabla 39 <i>Sistema de Cobros y Pagos</i>	82
Tabla 40 <i>Estrategias de Promoción de Rutina Dulce</i>	83

Tabla 41 <i>Presupuesto de Inversión: Equipo de Computo</i>	84
Tabla 42 <i>Presupuesto de Inversión: Muebles y Enseres</i>	84
Tabla 43 <i>Presupuesto de Inversión: Utensilios de Producción</i>	85
Tabla 44 <i>Presupuesto de Inversión: Equipo de Seguridad</i>	85
Tabla 45 <i>Presupuesto de Inversión: Maquinaria y Equipo</i>	85
Tabla 46 <i>Presupuesto de Inversión: Vehículo</i>	86
Tabla 47 <i>Presupuesto de Inversión: Activos Intangibles</i>	86
Tabla 48 <i>Inversión Inicial Total</i>	86
Tabla 49 <i>Distribución de las Ventas Proyectadas por Producto y Presentación</i>	87
Tabla 50 <i>Precios Proyectados de los Productos (Muffins)</i>	87
Tabla 51 <i>Precios Proyectados de los Productos (Galletas)</i>	87
Tabla 52 <i>Precios Proyectados de los Productos (Donas)</i>	87
Tabla 53 <i>Unidades de Cajas a Producir por Año (Muffins)</i>	88
Tabla 54 <i>Unidades de Cajas a Producir por Año (Galletas)</i>	88
Tabla 55 <i>Unidades de Cajas a Producir por Año (Donas)</i>	88
Tabla 56 <i>Ingresos por Ventas Proyectado</i>	88
Tabla 57 <i>Depreciación de Área Administrativa</i>	89
Tabla 58 <i>Depreciación de Área de producción</i>	89
Tabla 59 <i>Amortización de Área Administrativa</i>	89
Tabla 60 <i>Amortización de Área de Producción</i>	90
Tabla 61 <i>Nómina Administrativa</i>	90
Tabla 62 <i>Nómina de Producción</i>	90
Tabla 63 <i>Gastos Fijos</i>	91

Tabla 64 Costos Fijos	91
Tabla 65 <i>Costo Unitario Detallado por Producto y Presentación (Muffins)</i>	92
Tabla 66 <i>Costo Unitario Detallado por Producto y Presentación (Galletas)</i>	92
Tabla 67 <i>Costo Unitario Detallado por Producto y Presentación (Donas)</i>	93
Tabla 68 <i>Costo Unitario Proyectado (Muffins)</i>	93
Tabla 69 <i>Costo Unitario Proyectado (Galletas)</i>	94
Tabla 70 <i>Costo Unitario Proyectado (Donas)</i>	94
Tabla 71 <i>Egresos Totales</i>	94
Tabla 72 <i>Capital de Trabajo</i>	94
Tabla 73 <i>Aporte de Socios</i>	95
Tabla 74 <i>Fuente de Financiamiento</i>	95
Tabla 75 <i>Datos para Préstamo Bancario</i>	95
Tabla 76 <i>Tabla de Amortización de Préstamo Bancario</i>	96
Tabla 77 <i>Gastos Financieros</i>	97
Tabla 78 <i>Estado de Resultado Integral Proyectado</i>	97
Tabla 79 <i>Estado de Flujo de Efectivo Proyectado</i>	98
Tabla 80 <i>Estado de Situación General Proyectado</i>	99
Tabla 81 <i>Cálculo del WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital)</i>	100
Tabla 82 <i>Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	100
Tabla 83 <i>Cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)</i>	101
Tabla 84 <i>Punto de Equilibrio Anual</i>	101

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Localización Geográfica de Rutina Dulce</i>	26
Figura 2 <i>Gráfico Pregunta 1</i>	41
Figura 3 <i>Gráfico Pregunta 2</i>	42
Figura 4 <i>Gráfico Pregunta 3</i>	43
Figura 5 <i>Gráfico Pregunta 4</i>	44
Figura 6 <i>Gráfico Pregunta 5</i>	45
Figura 7 <i>Gráfico Pregunta 6</i>	46
Figura 8 <i>Gráfico Pregunta 7</i>	48
Figura 9 <i>Gráfico Pregunta 8</i>	49
Figura 10 <i>Gráfico Pregunta 9</i>	51
Figura 11 <i>Gráfico Pregunta 10</i>	52
Figura 12 <i>Gráfico de la Demanda</i>	57
Figura 13 <i>Diagrama de Flujo del Proceso Productivo</i>	64
Figura 14 <i>Planta de Producción</i>	67
Figura 15 <i>Organigrama</i>	70
Figura 16 <i>Cadena de Valor</i>	70
Figura 17 <i>Muffin de Banano y Almendras (Folleto)</i>	77
Figura 18 <i>Dona de Chocolate con Coco (Folleto)</i>	79
Figura 19 <i>Galleta de Avena con Chocolate (Folleto)</i>	80

Resumen

La creciente preferencia de los consumidores por alternativas alimenticias más equilibradas ha impulsado el desarrollo de propuestas orientadas a satisfacer nuevas necesidades del mercado. En este contexto, se planteó la creación del emprendimiento Rutina Dulce Repostería Saludable en la ciudad de Manta, con el propósito de evaluar su viabilidad

La investigación se desarrolló mediante un enfoque mixto, con alcance descriptivo y diseño no experimental de campo. Se aplicaron encuestas a la población objetivo para identificar hábitos de consumo, preferencias, factores que influyen en la decisión de compra y el nivel de aceptación de una propuesta de repostería saludable.

Los resultados evidenciaron una aceptación favorable hacia este tipo de productos, identificándose una demanda potencial que respalda la implementación del emprendimiento.

Por su parte, la evaluación financiera reflejó indicadores positivos, con un Valor Actual Neto (VAN) de 25.043,10 dólares, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 31 %, un Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) del 7,01 % y un período de recuperación de la inversión de 1,90 años, resultados que respaldan la factibilidad económica del proyecto.

Se concluye que la creación de Rutina Dulce Repostería Saludable constituye una alternativa viable para atender la demanda de consumidores interesados en opciones de repostería con un enfoque saludable, respaldada por condiciones favorables de mercado y por una evaluación financiera que demuestra la rentabilidad del emprendimiento.

Palabras clave: emprendimiento, repostería saludable, estudio de mercado, viabilidad financiera, Manta.

Abstract

The growing consumer preference for more balanced food alternatives has driven the development of offerings designed to meet new market needs. Against this backdrop, the venture "Rutina Dulce Repostería Saludable" (Sweet Routine Healthy Pastry Shop) was proposed for the city of Manta to evaluate its viability.

The research employed a mixed-methods approach with a descriptive scope and a non-experimental field design. Surveys were administered to the target population to identify consumption habits, preferences, factors influencing purchasing decisions, and the level of acceptance for a healthy pastry concept.

The results showed a favorable reception for this type of product, revealing potential demand that supports the implementation of the venture.

Furthermore, the financial assessment yielded positive indicators, including a Net Present Value (NPV) of \$25,043.10, an Internal Rate of Return (IRR) of 31%, a Weighted Average Cost of Capital (WACC) of 7.01%, and an investment payback period of 1.90 years—results that confirm the project's economic feasibility.

It is concluded that establishing "Rutina Dulce Repostería Saludable" represents a viable alternative to meet the demand of consumers interested in healthy pastry options, supported by favorable market conditions and a financial assessment demonstrating the venture's profitability.

Keywords: entrepreneurship, healthy pastry, market study, financial viability, Manta.

Introducción

El desarrollo de un emprendimiento requiere analizar diferentes factores antes de su puesta en marcha, con el propósito de reducir la incertidumbre y fundamentar la toma de decisiones. Para ello, resulta necesario evaluar las condiciones del mercado, los recursos disponibles, la organización del negocio y su factibilidad económica, permitiendo determinar si la propuesta puede desarrollarse de manera sostenible.

El presente trabajo desarrolla la propuesta para la creación del emprendimiento Rutina Dulce Repostería Saludable en la ciudad de Manta. Su propósito es evaluar la viabilidad comercial, técnica, organizacional y financiera del proyecto mediante la aplicación de herramientas administrativas y de investigación que permitan sustentar la creación del negocio. La propuesta busca ofrecer una base técnica y económica que permita valorar la factibilidad de implementar el emprendimiento bajo condiciones acordes con la realidad del mercado local.

El estudio se enfoca en la formulación integral del proyecto, considerando los aspectos necesarios para determinar su viabilidad desde diferentes perspectivas. En este sentido, se analizan los elementos relacionados con el mercado, la operación del negocio, la organización administrativa y la evaluación financiera, entendiendo que estos componentes son indispensables para respaldar una decisión de inversión y establecer lineamientos para el funcionamiento del emprendimiento.

La elaboración de este trabajo también representa un aporte académico, ya que integra conocimientos adquiridos durante la formación profesional y los aplica en la formulación de una propuesta empresarial. De esta manera, no solo se busca valorar la posibilidad de implementar el emprendimiento, sino también generar un documento que pueda servir como referencia para futuras iniciativas relacionadas con el desarrollo de negocios dentro del sector de alimentos.

1. Determinación de la Necesidad

a. Justificación Teórica

Hoy en día en Ecuador, ha surgido un auge por querer establecer una alimentación sana y sobre todo duradera. Esta situación ha obligado a las empresas a desarrollar y ofertar nuevos o mejorados productos que satisfagan la necesidad de la sociedad en busca de productos saludables.

Desde de una perspectiva teórica, se considera al emprendedor como un agente proactivo y sobre todo dispuesto por completo en dirigir nuevas oportunidades y enfrentamientos diversos que los vacíos del mercado presentan para satisfacer necesidades emergentes de la sociedad y fomentar un desarrollo económico y social de su entorno (Benítez Pincay et al., 2024).

Con base a este contexto, se abre una oportunidad altamente considerable de ofrecer un producto que satisfaga una necesidad al cliente generando crecimiento económico y sobre todo social.

Pero no únicamente cubrir esa necesidad, que ya de por si es una pieza clave e importante, sino también crear valor mediante la entrega del producto hacia el consumidor. El concepto de crear valor, según Lucí Gutierrez y Carlos de León (2024), se divide mediante dos apartados importantes: los beneficios percibidos y el sacrificio invertido. Mencionan que el sacrificio invertido son el precio de compra del cliente y los beneficios percibidos son todas esas ventajas o satisfacciones que obtendrá el consumidor al momento de consumir el producto. Es decir, si el cliente percibe que los beneficios superan los sacrificios, el producto habrá creado valor.

Rutina Dulce se considera una respuesta innovadora y creadora de valor, ya que mediante sus productos completos cubrirá necesidades emergentes y creara valor con su diferenciación en el mercado actual.

Podemos hacer énfasis en el concepto de “respuesta innovadora”, o mas bien en el concepto de “innovación”, según la UNIR (2023), una definición básica del concepto sería que “la innovación consiste en crear nuevos productos o servicios que den respuesta a una necesidad, mejorar los existentes o proponer cualquier cambio en el modelo de negocio existente”. Sinceramente, no podemos decir que los productos de Rutina dulce Repostería Saludable serán 100% innovadores inicialmente, ni mucho menos el concepto general de cubrir esta necesidad consideramos que sea nueva, ya que es de lógica empresarial deducir que ya existen emprendimientos nacionales o incluso internacionales que hayan establecido este tipo de actividad económica. Entonces, haremos esto en busca de crear algo mejor a lo existente, tenemos las bases, los conceptos teóricos, las guías, la competencia, pero lo que de verdad haremos será perfeccionar lo existente, ofreciendo una propuesta mas saludable, atractiva y sobre todo adaptable para el consumidor actual del mercado.

b. Justificación Práctica

La vida cotidiana actual de las personas del Ecuador ha empezado a dar un giro de importancia, las personas han empezado a entender el significado de cuidar su alimentación debido a los grandes estudios, charlas y tendencias motivacionales que se han generado a lo largos de los últimos años. Según Gabriela Coba (2022) dicho movimiento se ha visto presente tras la pandemia del covid 19, en la cual los consumidores han ido desarrollando un cambio de hábitos, donde el principal factor que influye es la preocupación por la salud.

Y no es de extrañarse, existen un sin número de enfermedades que surgen por una mala alimentación, sobre todo con ciertos alimentos que son altos en azúcares, que si bien es cierto son deliciosos para el consumidor promedio, implica un problema de salud por su consumo excesivo. Según Gabriela Mantuano (2024), en Manta hay alrededor de 14 mil personas con diabetes,

enfermedad la cual puede acompañar a desarrollar otras enfermedades más graves, como hipertensión o problemas renales.

Debido a esta situación, crear un producto que genere valor hacia el mejoramiento de una sociedad respecto a su alimentación es una oportunidad valiosa. Rutina dulce Repostería Saludable permitirá a aquellas personas a cuidar su alimentación sin renunciar a sabores que siempre han considerado irremplazables.

2. Descripción del Emprendimiento

a. Descripción del Emprendimiento

Rutina Dulce Repostería Saludable es un emprendimiento artesanal que se destaca en ofrecer una alternativa saludable de postres que combinan un buen sabor con recetas simples pero nutritivas, direccionado a consumidores que buscan opciones alimenticias más equilibradas y saludables. Rutina Dulce asegura a sus futuros consumidores que sus productos se realizan con ingredientes totalmente confiables y de alta calidad, cada producto aporta beneficios saludables para el consumidor, todos sus productos son bajos en azúcares, sin gluten y sin lactosa.

La idea nace de la necesidad de ofertar un producto accesible para aquellas personas que entrenan o realizan alguna actividad física, cuidan su salud o tienen alguna restricción alimenticia, añadido ante un gran crecimiento que ha tenido la tendencia de los consumidores en adquirir productos enfocados en el cuidado saludable, los productos de Rutina Dulce ayudan a no renunciar a aquello que las personas aman, un postre delicioso.

i. Modelo Canvas

Tabla 1

Modelo Canvas de Rutina Dulce

Socios clave • Proveedores accesibles a por menor o mayor. • Posibles socios en gimnasios o centros fitness.	Actividades clave • Administración general del emprendimiento. • Adquisición y gestión de materia prima. • Elaboración de contenido masivo en redes sociales.	Propuesta de valor • Alternativa dulce para personas que cuidan su salud, entrenan o siguen dietas específicas. • Postres sin azúcares añadidos, sin gluten y lactosa.	Relaciones con clientes • Atención personalizada. • Contenido educativo en cuidado de la salud alimenticia. • Seguimiento a la satisfacción del cliente.	Segmentación de clientes • Personas fitness o que van al gym. • Personas con restricciones alimenticias. • Personas con cuidado en su salud.
	Recursos clave • Personal capacitado en repostería. • Administrador de empresas. • Materia prima accesible y de alta calidad. • Materiales y equipo de fabricación. • Tecnología y accesos a redes sociales.		Canales • Venta digital en redes sociales: TikTok, WhatsApp e Instagram • Presencia en eventos enfocados al cuidado nutricional.	
Estructura de costos • Costos de materia prima. • Gastos de venta. • Gastos básicos.		Fuentes de ingresos • Venta directa de muffins, donas y galletas según sus presentaciones. • Promociones en fechas establecidas.		

ii. Análisis del Modelo Canvas

Según Codero y Gómez (2023) “El modelo de negocio canvas es uno de los estratégicos comunes que ayuda a las empresas a planificar y prever su progreso y estado desde las primeras etapas. Este puede beneficiar a todas las empresas de todos los tamaños” (p. 6).

En este contexto, su elaboración y posterior análisis es de suma importancia para aumentar la probabilidad del éxito empresarial, a continuación se presenta el análisis del modelo canvas de Rutina Dulce Repostería Saludable:

Propuesta de Valor. En Rutina Dulce la propuesta de valor se centra en ofrecer postres saludables, libres de gluten, azúcares añadidos, sin lactosa y elaborados artesanalmente. Esta opción resulta especialmente atractiva para personas que cuiden de su salud alimenticia, personas con restricciones alimenticias o personas que lleven una vida fitness.

Esta oferta de valor es una gran fortaleza en un mercado donde la tendencia de consumir alimentos saludables ha crecido notablemente en los últimos años.

Segmentación de Clientes. Rutina dulce se enfoca principalmente en personas que buscan un cuidado en su salud alimenticia sin renunciar a sabores dulces, personas que realizan actividad física y desean un alimento que les proporcione buena nutrición y a su vez buen sabor, consumidores que dispongan de alguna restricción alimenticia y quieran disfrutar de algo dulce.

Se trata de un segmento muy creciente y con cierto nivel de fidelización, ya que aquellas personas que cuidan su alimentación suelen buscar productos confiables y de alta calidad alineado a sus necesidades, que por supuesto cubre Rutina Dulce.

Canales. Rutina Dulce no empleará un local físico, empleará una venta online mediante redes sociales como TikTok, Instagram y WhatsApp. Mediante esas redes dará a conocer su

producto y todos los beneficios que conlleva su consumo. Estos canales permiten una venta directa, rápida y sobre todo de bajo costo.

El emprendimiento considera la oportunidad de tener presencia en eventos relacionados con la nutrición, de esta manera se fortalece el posicionamiento del negocio y se llega al cliente potencial.

Relación con los Cliente. La relación con los clientes se fundamenta con la atención personalizada, el contenido educativo sobre nutrición y el seguimiento de la satisfacción del cliente. Rutina Dulce busca construir una conexión cercana con el cliente, asegurar confianza y sobre todo fidelizar a la mayoría de los clientes potenciales.

Actividades Claves. En Rutina dulce es primordial, primeramente, la administración general negocio, una planificación acorde a sus objetivos, una correcta organización de sus recursos, una dirección óptima de sus procesos y un control efectivo para asegurar resultados.

Segundo, gestionar correctamente la adquisición de materia prima, en la cual es importante desde la elección del proveedor hasta el manejo correcto de la misma. Tercero, un óptimo marketing mediante las redes sociales, contenido masivo y correcto para llegar a los clientes potenciales y por ultimo un servicio de post venta para fidelizar clientes y generar un feedback.

Recursos Claves. Anteriormente mencionamos las actividades claves para el emprendimiento, pero sin recursos óptimos es imposible realizarlos. Rutina dulce dispondrá con un personal altamente capacitado en el área de la repostería y a su vez insumos de calidad, de esta manera se asegura de un producto con todas las cualidades al máximo nivel.

Es importante el recurso tecnológico en un mercado actual, las redes sociales son esenciales para el crecimiento del negocio, ya que facilita un acercamiento con el cliente y genera un marketing efectivo.

Socios Clave. En Rutina Dulce los principales socios serán los proveedores calificados de materia prima, tanto al por menor como al por mayor, y a su vez ante posibles alianzas con gimnasios o centros fitnees, acordes a la propuesta de valor.

Se espera en un futuro se alcance un mayor numero de socios que aporten positivamente al emprendimiento y sea útil para el crecimiento a largo plazo del mismo.

Estructura de Costos. Los costos del emprendimiento se relacionan con la adquisición de materia prima, gastos de venta, servicios externos y otros gastos básicos necesarios para la operación de las actividades. Se planifica llevar un control eficiente de costos y gastos para optimizar y asegurar los procesos del emprendimiento.

Fuentes de Ingreso. En Rutina Dulce se genera ingresos desde la venta directa de sus productos, como son los muffins, donas y galletas, considerando sus variaciones de presentaciones. Se plantea generar ingresos mediante promociones y combos estratégicos para ampliar la rentabilidad del negocio según la demanda del mercado.

b. Localización Geográfica

El emprendimiento Rutina Dulce no contará con un establecimiento de venta físico, se maneja únicamente con ventas online y pedidos a domicilio, lo que permite optimizar recursos y garantizar la frescura de cada producto.

Con base a esto, el área de trabajo estará ubicado en la ciudad de Manta, en el sector de la Flavio Reyes, específicamente en la calle 17 avenida 20. Desde este lugar se gestionan los procesos de producción, atención al cliente y distribución de los pedidos. Por tal razón, su

alcance es únicamente local, dirigido a consumidores dentro de la ciudad de Manta que cuenten con facilidad de acceso para entregas a domicilio. No se descarta la opción de un local físico en el futuro para una formalidad más correcta del emprendimiento.

Figura 1

Localización Geográfica de Rutina Dulce



Nota. Se visualiza el lugar en el cual se gestionará y se administrará el emprendimiento rutina dulce, considerando la ausencia de un local físico de venta.

c. Justificación

Rutina Dulce surge como respuesta ante la necesidad real y creciente del mercado de la ciudad de Manta: una alternativa de postres dulces y saludables para personas que cuidan su salud alimenticia, practican actividad física o presentan restricciones alimenticias.

En la ciudad de Manta este tipo de oferta es limitada, si bien existen un sin numero de emprendimientos enfocados en la repostería en general, no hay muchos formales que agregen el valor añadido de un producto saludable, sin azúcares añadidos, sin gluten o sin lactosa para el consumo de las personas que lo desean y necesiten, tanto como jóvenes o personas mayores.

Es importante mencionar que la propuesta del emprendimiento no solo se enfoca en satisfacer un requerimiento alimenticio, sino que también promueve una estilo de vida consiente y contribuye al desarrollo de hábitos saludables en la comunidad de la ciudad de Manta.

En este contexto, el emprendimiento se justifica plenamente debido a su alineación con una necesidad real, creciente y poco atendida en el mercado actual.

3. Estudio de Mercado

a. Análisis del Entorno

El mercado actual de la repostería saludable se ha visto en alto crecimiento en los últimos años, impulsado por las nuevas exigencias de los consumidores, quienes han generado la necesidad de establecer nuevos estilos de vida más saludables. Este crecimiento ha generado tanto oportunidades como desafíos para los emprendedores que desean entrar a este sector económico.

Según Salgado (2023) “el entorno es todo aquello ajeno al proyecto. Necesitamos comprender las fuerzas que rodean y pueden llegar a afectar al emprendimiento, para analizar si es viable” (p. 3).

En este contexto, para asegurar la viabilidad del presente proyecto, se aplicarán herramientas administrativas como el análisis PESTEL, para evaluar el macroentorno, y el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, para analizar el microentorno y el nivel de competitividad en el cual se desarrollará el emprendimiento Rutina Dulce.

i. Macroentorno

En todo mercado existente intervienen factores externos que pueden influir de manera positiva o negativa en los emprendimientos, los cuales no se pueden controlar, pero siempre se busca una adaptación hacia ellos.

Análisis PESTEL. Según la UNIR (2025) una de las mejores herramientas analíticas para evaluar la viabilidad de entrar a un nuevo mercado es el análisis PESTEL, el cual permite identificar y evaluar los factores externos (Políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales) que pueden influir en el desempeño de un negocio.

Por tal motivo, a continuación se desglosa el análisis PESTEL de Rutina Dulce Repostería Saludable:

Tabla 2

Análisis PESTEL de Rutina Dulce

P (Político)	E (Económico)	S (Social)	T (Tecnológico)	E (Ecológico)	L (Legal)
En Ecuador, la Ley Orgánica de Régimen de la Soberanía Alimentaria (LORSA), garantiza el acceso permanente a alimentos más saludables, esta normativa da enfoque al estado en la promoción de sistemas alimentarios que apoyen al bienestar de la salud de la sociedad (Zambrano et al. ,2025). Para Rutina Dulce esta política favorece su oferta de valor vigente, relacionada con productos para el bienestar de la salud.	El BCM proyecta que el PIB del Ecuador crecerá 1,8% en 2026, menor que el 3,8% proyectada para el 2025, indicando desaceleración en crecimiento económico (González, 2026). Este contexto refleja que los consumidores podrían priorizar bienes esenciales sobre los no esenciales. Rutina Dulce deberá enfatizar su propuesta de valor saludable para combatir este factor.	Según el Ministerio de Salud Pública (MSP), el 63,6% de la población adulta del Ecuador presenta sobrepeso u obesidad, asociada a patrones de alimentación inadecuados y consumo de productos procesados (Zambrano et al. ,2025). Este contexto demuestra una problemática de salud pública generando oportunidad para negocios, como Rutina Dulce, para cubrir esta necesidad.	En Ecuador el 90% de la población cuenta con servicios de internet y celulares, reflejando un alto nivel de conectividad, convirtiendo las redes en un canal para el comercio (Veintimilla Fernández, 2020). Este alto nivel de conectividad digital es perfecto para Rutina Dulce Repostería Saludable. Mediante este medio, se logra un gran nivel de promoción y venta, reduciendo la inversión de un local físico inicial.	En Ecuador, existen regulaciones específicas sobre los tipos de plásticos permitidos para ciertos usos, así mismo cómo deben etiquetarse y empaquetarse los productos para proporcionar información clara y precisa sobre su contenido y uso (PLASTLIT, 2024). En Rutina Dulce, adoptar empaques sostenibles no solo se piensa para responder a exigencias legales, sino para alinearse con la tendencia de consumo. Esto es clave para generar una ventaja en el mercado.	Según la OMPI, en 2023 se concedió 67 patentes, representando un incremento del 63%, reflejando mayor dinamismo en la protección de innovaciones (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2024). Aunque es demasiado pronto para orientarse por el tema de patentes, en Rutina Dulce resulta estratégico considerarlo para un futuro, además es importante informarse que el país cuenta con dicha legalidad en el mercado.

ii. Microentorno

Por otra parte, un mercado siempre contara con agentes cercanos que influyen dentro de la actividad económica de la empresa, son actores que se encuentran en interactividad constante. Según Salgado (2023) un buen análisis de mercado busca comprender quienes son y serán los agentes importantes de la dinámica competitiva, cual es el poder de esos participantes para de esta manera saber como interactuar con ellos y asegurarnos de como obtener ganancias a largo plazo.

Las 5 Fuerzas de Porter. La mejor herramienta para analizar el microentorno es el Análisis de las 5 Fuerzas de Michael Porter, esta herramienta proporciona una visión integral que abarca no solo a la competencia directa, sino también aspectos que se relacionan con los proveedores, nuestros clientes o productos sustitutos (Ulloa, 2025). Por tal motivo, a continuación se emplea esta herramienta para el presente proyecto:

Poder de Negociación de los Proveedores. Esta fuerza hace referencia a la capacidad que tienen los proveedores en controlar los precios, entregas y demás factores de los insumo necesarios para la producción, su análisis es esencial para definir cuan dependiente es la empresa hacia ellos (UNIR, 2025).

En el mercado ecuatoriano existen un sin numero de proveedores que facilitan la adquisición de materia prima para el area de la repostería, desde las grandes cadenas de supermercados como Mi Comisariato o Megamaxi, hasta los típicos minimarket centrales de las ciudades.

No obstante, en el emprendimiento Rutina Dulce se maneja algunos ingredientes especiales que pueden llegar a manejar costos un poco elevados, como harían de almendras o

endulzantes naturales. Esto puede generar dependencia de proveedores específicos que manejen estos productos.

De esta manera, se considera que el poder de negociación de los proveedores es moderado, debido a que existen una gran cantidad de proveedores para la adquisición de insumos básicos que se usan en la repostería saludable. No obstante, con ciertos ingredientes especiales, es clave manejar una relación adecuada para optimizar los costos de producción a largo plazo.

Poder de Negociación de los Clientes. En este apartado, se relaciona la capacidad que tienen nuestros clientes en presionar por precios bajos, mejorar la calidad o un servicio mas completo, factor clave para asegurar clientes ante la competencia masiva (UNIR, 2025).

La demanda de la repostería saludable en el ecuador es bastante exigente, como puede ser cualquier mercado en la actualidad, debido a las nuevas exigencias del consumidor y las alternativas que siempre existirán. No obstante, Rutina Dulce dispone de una gran oferta de valor, no solo buscar satisfacer una necesidad ante una demanda en busca de alternativas dulces y saludable, sino también de incentivar una cultura de cuidado de la salud, que si bien ya ha estado presente y creciendo actualmente, se busca fortalecerla y mantenerla a largo plazo.

De esta manera, se considera el poder de negociación de los clientes moderado, ya que si bien existe una demanda exigente y alternativas vigentes, Rutina dulce dispone de una oferta de valor prometedora para asegurar clientes a su favor.

Amenaza de Nuevos Competidores. Siempre habrá la posibilidad de que nuevos competidores se unan al mercado a competir y alterar el equilibrio y reducir la participación, la Amenaza de Nuevos Competidores te pone a prueba que tan listo estas para ello (UNIR, 2025).

El mercado de la repostería general en el Ecuador ha crecido exponencialmente en los últimos años, es una actividad económica sencilla y rentable si se gestiona correctamente, las

barreas de entradas suelen ser relativamente bajas Por el lado específico de la repostería saludable, ante una nueva necesidad encontrada es natural que surgan competidores en el mercado que quieran cubrirla, actualmente el mercado esta creciendo y se proyecta nuevos ingresos de competidores, considerando los que ya existen.

Se considera la Amenaza de Nuevos Competidores alta, ya que el mercado esta en su punto de explotación y los clientes siempre querrán nuevas opciones mejoradas. Sin embargo Rutina Dulce buscara una diferenciación en su oferta de valor para deducir este riesgo y mantenerse vivo en la competencia.

Amenaza de Productos Sustitutos. Esta Amenaza de productos sustitutos surgen cuando diferentes opciones o alternativas pueden satisfacer la misma necesidad, aunque de forma diferente, cuanto mas atractivos sean estos sustitutos, mayor será la amenaza (UNIR, 2025).

En el ámbito de la repostería en general, sin considerar el apartado saludable, existen productos sustitutos que son, en ocasiones, mejores que la oferta original. Irónicamente el ámbito de la repostería saludable, se podría considerar como uno de ellos, ya que la repostería saludable cubre la misma necesidad y aporta valor diferencial a su producto. Sin embargo dentro de lo saludable también podría haber sustitutos, como proteínas en polvo con sabores dulces, servicios de enseñanza de recetas saludables o incluso el consumo de frutas que poseen azúcar natural.

Con base a ello, la oferta de Rutina Dulce de ofrecer una alternativa de postres con beneficios saludables al consumidor, puede llegar a limitar la amenaza de productos sustitutos, siempre y cuando se sepa informar la oferta de valor clara al consumidor, sin ignorar los posibles sustitutos. Por lo tanto se considera este factor moderado.

Rivalidad entre Competidores Existentes. En esta fuerza se demuestra el nivel de competencia directa que existe dentro de un sector, es la fuerza mas notable, cuando hay muchas

alternativas ofreciendo productos parecidos, la lucha por atraer cliente se vuelve intensa (UNIR, 2025).

En la ciudad de Manta se identifican varios emprendimientos que desarrollan actividades relacionadas con la repostería saludable; sin embargo, una parte importante de ellos opera de manera informal. Entre los competidores directos que cuentan con mayor presencia en el mercado se encuentran “SINcalorías y “Fit Factory”, debido a que ofrecen productos similares al emprendimiento propuesto.

Así mismo, se reconoce la existencia de competencia indirecta, integrada por negocios que, aunque no se especializan en la elaboración de repostería saludable, comercializan productos que pueden satisfacer necesidades de consumo similares. En este grupo destacan “La Rollería” y “Saludablería Vida Sana”, cuyos productos representan una alternativa para los consumidores que buscan opciones dulces o de alimentación saludable.

La rivalidad se considera alta, son muchos negocios los que están participando en el mercado actualmente, aunque un cierto grado son informales, no podemos no tomarlos en cuenta. Rutina Dulce tienen mucho que competir y crecer ante ellos, su oferta de valor será clave y la diferenciación en su producto lograra resaltar en el mercado competitivo actual.

iii. Matriz FODA

Con el objetivo de consolidar el contenido argumentado en el análisis PESTEL, del macroentorno y en el análisis de las 5 fuerzas de Porter del microentorno, a continuación se desarrolla la matriz FODA de Rutina Dulce.

Tabla 3

Matriz FODA de Rutina Dulce

Fortalezas	Oportunidades
• F1: Propuesta de valor diferenciada: postres saludables, sin gluten, sin azúcares añadidos, sin lactosa y de elaboración artesanal. • F2: Personal altamente capacitado en el área de la repostería. • F3: Atención personalizada y cercanía con el cliente mediante contenido educativo sobre nutrición.	• O1: Alta incidencia de sobrepeso y obesidad en la población ecuatoriana. • O2: Marco legal favorable: la LORSA promueve el acceso a alimentos saludables y respalda la propuesta de valor del negocio. • O3: Posibilidad de alianzas estratégicas con gimnasios, centros deportivos y nutricionistas. • O4: Tendencia creciente hacia el consumo responsable y empaques sostenibles.
Debilidades	Amenazas
• D1: Ausencia de local físico, lo que limita el alcance de entrega únicamente a la ciudad de Manta. • D2: Marca nueva en el mercado, aún sin registro ante el SENADI ni trayectoria consolidada. • D3: Presupuesto inicial limitado para inversión en marketing y expansión.	• A1: Alta demanda de nuevos competidores, dado a las pocas barreras de entrada que tiene el mercado de la repostería saludable. • A2: Desaceleración proyectada del crecimiento económico del país, que podría llevar a los consumidores a priorizar bienes esenciales. • A3: Amenaza moderada de productos sustitutos (proteínas en polvo, fruta natural, recetas saludables caseras).

Apartir de los factores identificados, se procede a cruzarlos mediante la matriz de estrategias FO-FA-DO-DA, la cual permite convertir el diagnóstico en líneas de acción concretas para Rutina Dulce.

Tabla 4*Matriz FODA Cruzado de Rutina Dulce*

Estrategia	Descripción
FO (ofensivas)	• F1-O1: Posicionar a Rutina Dulce como alternativa saludable frente al alto índice de sobrepeso y obesidad. • F1-O3: Formalizar alianzas con gimnasios y nutricionistas para ampliar el alcance de la propuesta valor saludable.
DO (adaptivas)	• D3-O1: Aprovechar el crecimiento de la demanda saludable para acelerar el posicionamiento de la marca. • D3-O4: Priorizar inversión en empaques sostenibles de bajo costo que respondan a la tendencia de consumo responsable.
FA (defensivas)	• F1-A1: Reforzar la diferenciación del producto frente a la competencia. • F3-A1: Fortalecer la fidelización y la relación cercana con el cliente para reducir el impacto de la entrada de nuevos competidores.
DA (supervivencia)	• D3-A3: Comunicar de forma constante la oferta de valor para limitar la amenaza de productos sustitutos, sin requerir grandes inversiones publicitarias. • D2-A1: Acelerar el registro de marca ante el SENADI para proteger la

identidad comercial frente a la
rivalidad del sector.

La matriz FODA cruzada evidencia que la principal ventaja competitiva de Rutina Dulce radica en su propuesta de valor saludable y diferenciada, la cual, articulada con el creciente interés del mercado ecuatoriano por la alimentación saludable, sustenta estrategias de crecimiento (FO). No obstante, la ausencia de local físico y la reciente entrada al mercado exigen estrategias de adaptación (DO) y defensa (FA) frente a la alta rivalidad competitiva identificada en el análisis de Porter.

b. Metodología de la Investigación de Mercado

La investigación proporciona soluciones ante problemáticas y a su vez suministra información útil para usarla al favor del ámbito que queramos, en el ámbito empresarial se denominan “investigación de mercado” (Fuentes Doria et al., 2020).

En nuestro ámbito podemos recopilar y sobre todo analizar información relevante sobre los hábitos de consumo, las percepciones que tiene el mercado ante un producto o incluso proyecciones de demanda. Según Romero et al. (2023) para realizar las investigaciones de mercado existen varios tipos de herramientas, las más conocidas y utilizadas son los instrumentos cuantitativos y cualitativos: el primero mide variables numéricas de datos obtenidos y el ultimo mide variables no numéricas sin análisis estadístico (p. 16).

En el presente proyecto se plantea un enfoque de investigación cuantitativa y cualitativa, con el propósito claro y sencillo de comprender el mercado actual. Así mismo, su tipo de investigación será descriptiva, ya que plantea analizar hábitos de consumo y características del mercado. Por ultimo, el diseño de investigación es no experimental y de campo, ya que la

información será obtenida directamente con los consumidores y competidores mediante los tipos de enfoque mencionados.

i. Determinación de Objetivos de Investigación

Objetivo General

Analizar las preferencias, percepciones y hábitos de consumo de postres saludables en los potenciales consumidores, con el propósito de crear el emprendimiento Rutina Dulce Repostería Saludable.

Objetivos Específicos

- Identificar la demanda de postres saludables en la ciudad de Manta
- Analizar los factores que influyen en la decisión de compra de postres saludables.
- Determinar el rango de precios que los consumidores potenciales están dispuestos a pagar por los productos de repostería saludable.

ii. Segmentación de Mercado

En palabras de Foullon Inzunza (2020) “la segmentación de mercado es una estrategia que sirve para agrupar a los usuarios con base en comportamientos, características y perfiles homogéneos, para ofrecer productos o servicios que cumplan esas particularidades” (p. 2).

En conclusión, en todo emprendimiento es clave segmentar el mercado, ya que el producto a ofertar jamás será conveniente para todos los consumidores, segmentar ayuda a saber quienes son nuestro público objetivo. A continuación se redacta la segmentación de mercado de Rutina Dulce distribuido en geográfica, demográfica, psicográfico y conductual:

Tabla 5*Segmentación de Mercado de Rutina Dulce*

Segmentación	Características
Geográfica	Región: Ciudad de Manta
	Tamaño de la población: 271.145
	Zona: Urbana (95%), rural (5%)
	Sexo: Hombres y mujeres
Demográfica	Edad: entre 16 a 45 años
	Ingresos: clase media (\$482,00 mensuales) a alta (>\$482,00 mensuales)
	Ocupación: estudiantes, profesionales y personas económicamente activas
	Estilo de Vida: personas orientadas al bienestar y al cuidado de la salud.
Psicográfica	Intereses personales: alimentación saludable, fitness o consumo consiente.
	Frecuencia de consumo: ocasional a frecuente.
Conductual	Beneficios buscados: calidad, sabor y alimentos saludables.
	Búsqueda de compra: redes sociales o puntos físicos.

iii. Muestra de Investigación

El presente emprendimiento va direccionado a toda la población de la ciudad de Manta, considerando la segmentación de mercado anteriormente redactada, en la cual, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2023), Manta cuenta con una población total de 271.145 habitantes, representando el 95% en la zona urbana y el 5% en la zona rural.

Con base a esto, se realizara la respectiva formula de muestreo básica para obtener la cantidad óptima a encuestar. Debido a la población grande de Manta, se considera un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, siendo estándares en estudios de mercado.

Ademas, se asume una probabilidad de éxito y fracaso del 50%. Los datos mencionados se ordenan de la siguiente manera:

Tabla 6

Datos para el Muestreo

Parámetro	Descripción	Valor
N	Tamaño de la muestra	271.145
Z	Nivel de confianza (95%)	1,96
p	Probabilidad de éxito	0,5
q	Probabilidad de fracaso	0,5
e	Margen de error	0,05

Una vez con los datos bien definidos, se procede a realizar la respectiva fórmula y posterior resolución:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n = \mathbf{384,16}$$

Luego de la resolución de la fórmula se obtiene un resultado de 384,16. En la cual, para nuestra encuesta, se tomara el número más cercano de 384 encuestas, las cuales serán aplicadas a la población de la ciudad de Manta.

iv. Técnicas de Investigación

Según lo mencionado anteriormente, el presente trabajo se plantea bajo un enfoque de investigación cuantitativa y cualitativa, por tal motivo, usaremos la encuesta como instrumento de investigación de mercado y la observación. Según Sánchez y Barreto (2024) las encuestas son un método esencial para obtener información que de otro modo serían invisibles, como las percepciones, actitudes o razonamientos que son determinantes críticos de los resultados sociales, económicos y políticos. Por otro lado, menciona que la observación proporciona hechos, comportamientos y contextos del entorno natural, priorizando la profundidad sobre la cantidad.

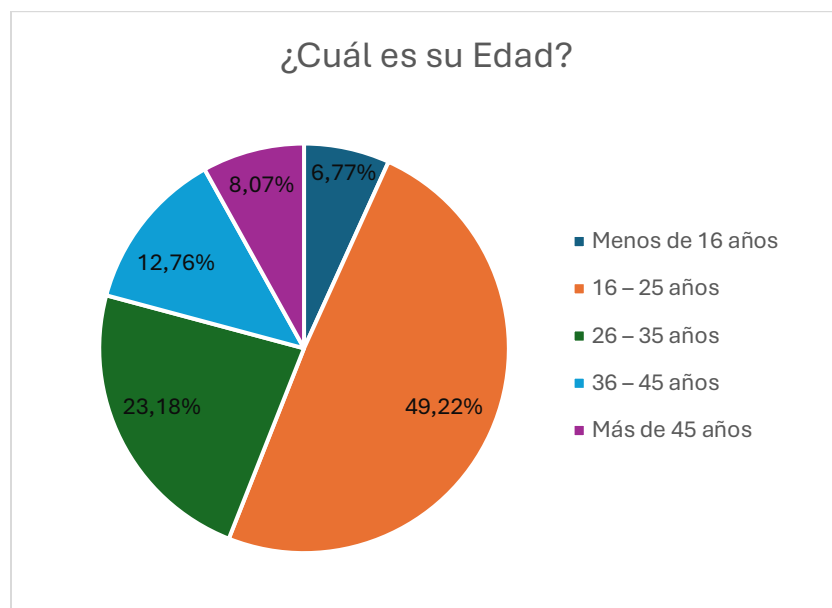
v. Resultados Descriptivos de la Investigación

Luego de haber obtenido todos los datos necesarios para el proyecto, con base a la encuesta aplicada, se redactan a continuación los resultados y su interpretación:

Tabla 7

Pregunta 1. ¿Cuál es su Edad?

Edades	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 16 años	26	6,77%
16 – 25 años	189	49,22%
26 – 35 años	89	23,18%
36 – 45 años	49	12,76%
Más de 45 años	31	8,07%
Total	384	100%

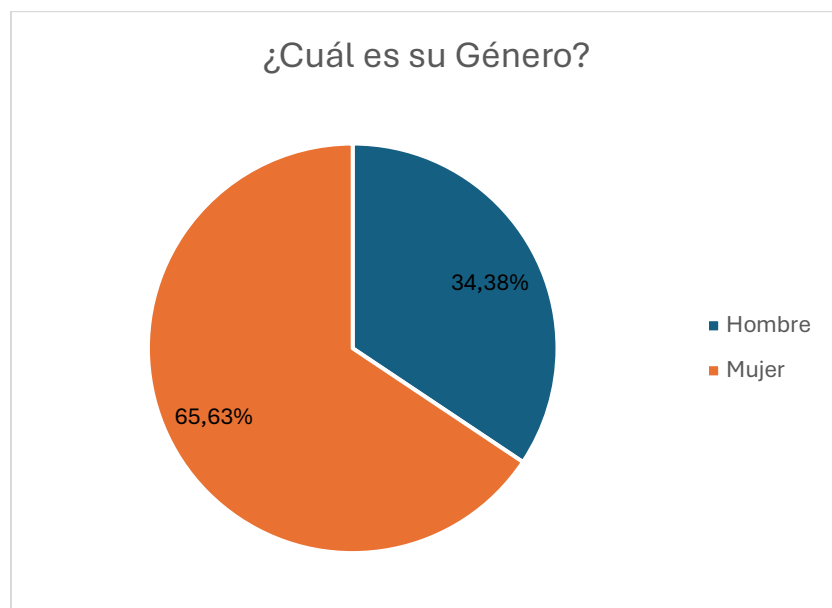
Figura 2*Gráfico Pregunta 1*

Interpretación. Según los resultados, se evidencia que el 49,22% de los encuestados corresponde al rango de edad entre 16 y 25 años, siendo el segmento con mayor participación dentro del proyecto. Continúa el segmento de 26 a 35 años con un 23,18%, mientras que los rangos de 36 a 45 años, más de 45 años y menores de 16 años representan porcentajes menores.

Los resultados dan por evidencia que el mercado objetivo para Rutina Dulce esta conformado por jóvenes y adultos jóvenes, quienes suelen mostrar mayor interés por tendencias nuevas de consumo saludables e innovadoras.

Tabla 8*Pregunta 2. ¿Cuál es su Género?*

¿Cuál es su género?	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	132	34,39%
Mujer	252	66,63%
Total	384	100%

Figura 3*Gráfico Pregunta 2*

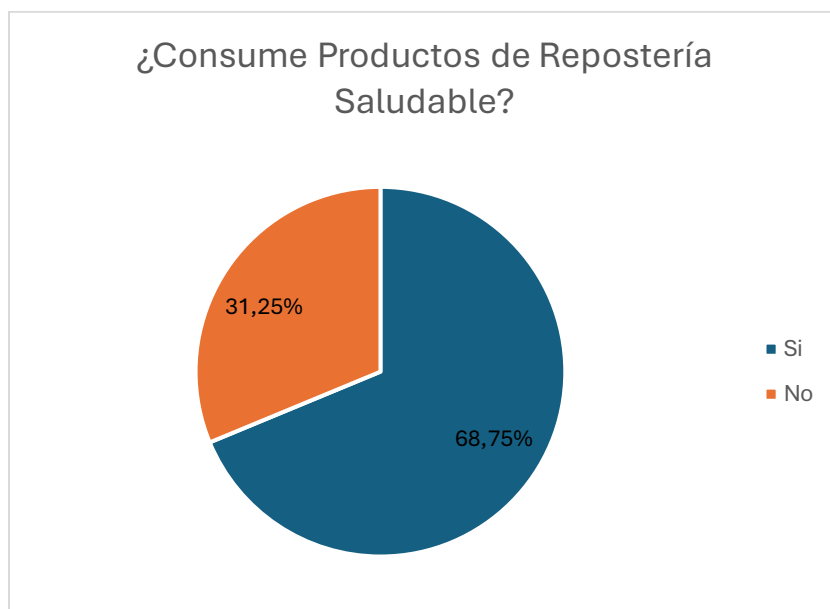
Interpretación. Los resultados otorgados muestran que el 65,63% de los encuestados corresponden al género femenino, mientras que el 34,38% pertenecen al género masculino.

Se considera que las mujeres representan un segmento importante para Rutina Dulce, debido a que suelen mostrar más interés en productos que se relacionan con el bienestar, alimentación saludable y nuevas tendencias de consumo. No obstante, el público masculino también representante cierta participación, lo que favorece la aceptación de la propuesta de repostería saludable en distintos grupos de consumidores.

Tabla 9*Pregunta 3. ¿Consume Productos de Repostería Saludable?*

¿Consume productos de repostería saludable?	Frecuencia	Porcentaje
Si	264	68,75%

No	120	31,25%
Total	384	100%

Figura 4*Gráfico Pregunta 3*

Interpretación. Los resultados muestran que el 68,75 % de los encuestados afirmó consumir productos de repostería saludable, mientras que el 31,25 % indicó que no los consume. Estos datos evidencian que existe una mayor proporción de consumidores con interés o experiencia en este tipo de productos, lo que refleja una aceptación favorable hacia la repostería saludable en el mercado objetivo. En consecuencia, este resultado representa una oportunidad para el desarrollo del emprendimiento, al existir un segmento de consumidores que ya incorpora este tipo de productos dentro de sus hábitos de consumo.

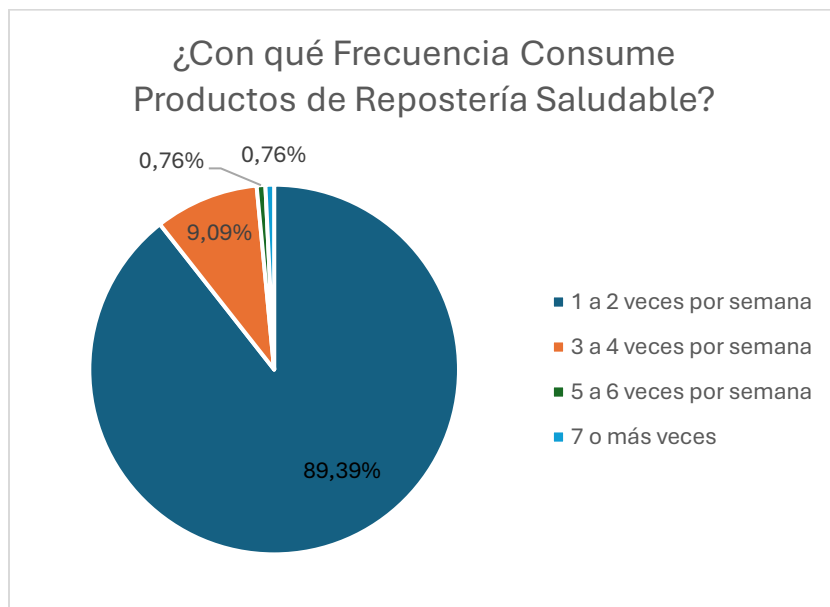
Tabla 10

Pregunta 4. ¿Con qué Frecuencia Consume Productos de Repostería Saludable?

¿Con qué frecuencia consume productos de repostería saludable?	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2 veces por semana	236	89,39%
3 a 4 veces por semana	24	9,09%
5 a 6 veces por semana	2	0,76%
7 o más veces	2	0,76%
Total	264	100%

Figura 5

Gráfico Pregunta 4



Interpretación. Los resultados indican que el 89,39% de los encuestados consumen entre 1 a 2 veces por semana productos de repostería saludable, mientras que el 9,09% indica que

consume entre 3 a 4 veces por semana. Por otro lado, los rangos de 5 a 6 veces y más de 7 veces por semana reflejan valores muy mínimos. Estos resultados nos indican que existe una frecuencia de consumo constante dentro del mercado analizado, lo cual para Rutina Dulce es bastante favorable ya que permitirá proyectar una demanda potencial estable para productos de repostería saludable.

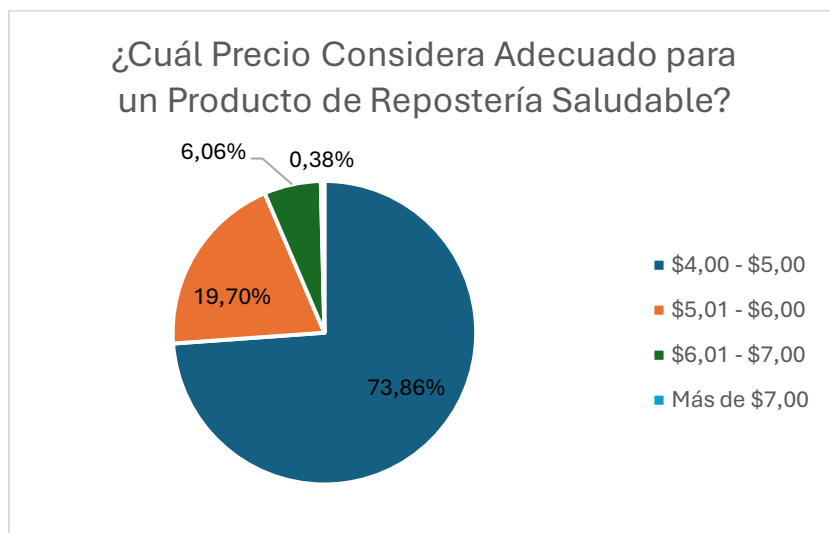
Tabla 11

Pregunta 5. ¿Cuál Precio Considera Adecuado para un Producto de Repostería Saludable?

¿Cuál precio considera adecuado para un producto de repostería saludable?	Frecuencia	Porcentaje
\$4,00 - \$5,00	195	73,86%
\$5,01 - \$6,00	52	19,7%
\$6,01 - \$7,00	16	6,06%
Más de \$7,00	1	0,38%
Total	264	100%

Figura 6

Gráfico Pregunta 5



Interpretación. Los resultados muestran que el 73,86% de los encuestados considera adecuado el precio entre \$4,00 y \$5,00 para un producto de repostería saludable. Por otra parte, el 19,70% estaría dispuesto a pagar entre \$5,01 a \$6,00, mientras que únicamente el 6,06% considera aceptable un precio entre \$6,01 y \$7,00. Por ultimo solo el 0,38% está dispuesto a pagar más de \$7,00.

Estos resultados demuestran que el mercado objetivo presenta una mayor inclinación a precios accesibles, siendo el precio entre \$4,00 a \$5,00 como alternativa más atractiva para los consumidores.

Esta información es muy importante para Rutina Dulce, ya que le permitirá aplicar estrategias de precios acordes a las expectativas del mercado, favoreciendo la competitividad y aceptación de los productos a ofertar.

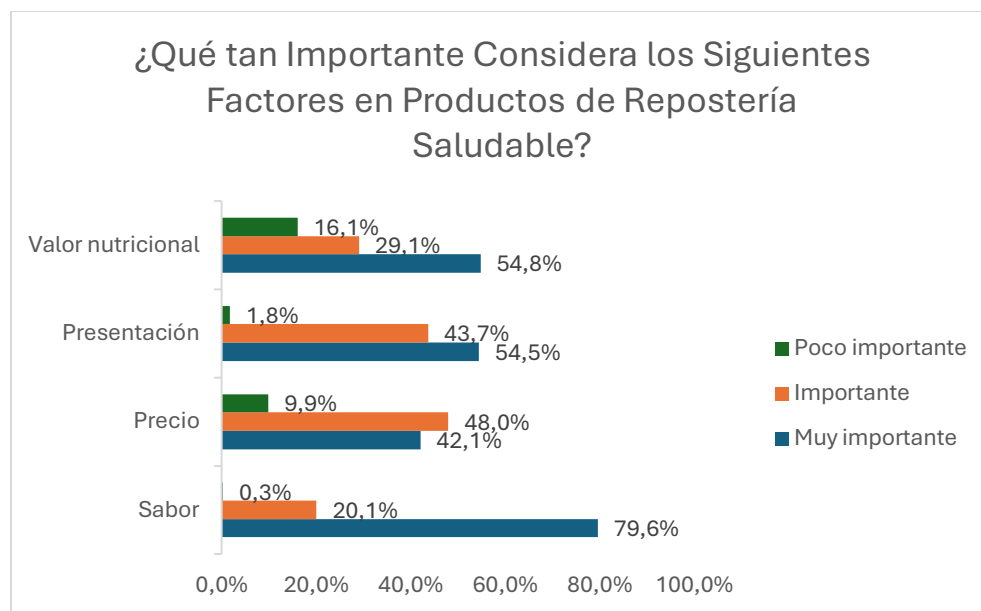
Tabla 12

Pregunta 6. ¿Qué tan Importante Considera los Sigüientes Factores en Productos de Repostería Saludable?

Factor	Muy importante	Importante	Poco importante	Total
Sabor	79,6%	20,1%	0,3%	100,0%
Precio	42,1%	48,0%	9,9%	100,0%
Presentación	54,5%	43,7%	1,8%	100,0%
Valor nutricional	54,8%	29,1%	16,1%	100,0%

Figura 7

Gráfico Pregunta 6



Interpretación. Los resultados demuestran que el sabor es el factor más importante para los consumidores al momento de adquirir productos de repostería saludable, ya que el 79,60% lo califico como muy importante y apenas el 0,3% como poco importante, demostrando que independientemente de los beneficios nutricionales, los consumidores esperan que el producto sea de agradable al consumo.

Por otro lado, la presentación y el valor nutricional también abarca una alta relevancia, ya que el 54,50% considera la presentación como muy importante, mientras que el 54,8% otorga la misma valoración para el valor nutricional, es decir los consumidores aprecian la presentación de los productos y sus beneficios que aportan a la alimentación.

Finalmente, respecto al precio podemos observar que un 48% lo considera importante y un 42,1% muy importante. Esto sugiere que los consumidores están dispuestos a valorar otros atributos del producto antes que la inversión, siempre y cuando perciban calidad, sabor y presentación.

En este caso, Rutina Dulce debe priorizar el factor sabor en sus productos, seguido por la presentación y valor nutricional, sin dejar apartado el precio como un elemento importante en decisión de compra.

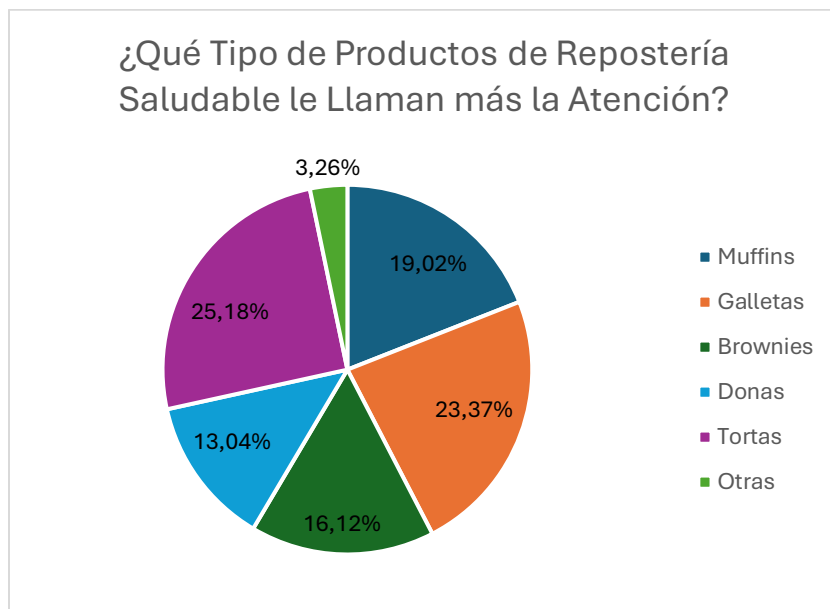
Tabla 13

Pregunta 7. ¿Qué Tipo de Productos de Repostería Saludable le Lllaman más la Atención?

¿Qué tipo de productos de repostería saludable le llaman más la atención??	Frecuencia (elección múltiple)	Porcentaje
Muffins	105	19,02%
Galletas	129	23,37%
Brownies	89	16,12%
Donas	72	13,04%
Tortas	139	25,18%
Otras	18	3,26%
Total	552	100%

Figura 8

Gráfico Pregunta 7



Interpretación. Los resultados obtenidos muestran que las tortas son el producto de repostería saludable con mayor preferencia dentro del mercado objetivo, alcanzando un 25,18% de las respuestas. Le siguen las galletas con un 23,37% y los muffins con un 19,02%, evidenciando una aceptación favorable de productos de repostería saludable.

Por otra parte, los brownies representan el 16,12% y las donas el 13,04%, mientras que la categoría de otros productos obtuvo únicamente un 3,26% de las respuestas. Es decir, la mayor concentración de interés está en productos de repostería tradicionales.

Estos resultados permiten identificar preferencias de mercado, muy importante para Rutina Dulce. En este sentido, se debería priorizar producir tortas, galletas, donas o muffins dentro del portafolio del emprendimiento sin descuidar la demás variedad para satisfacer la mayor demanda posible de distintos gustos y necesidades.

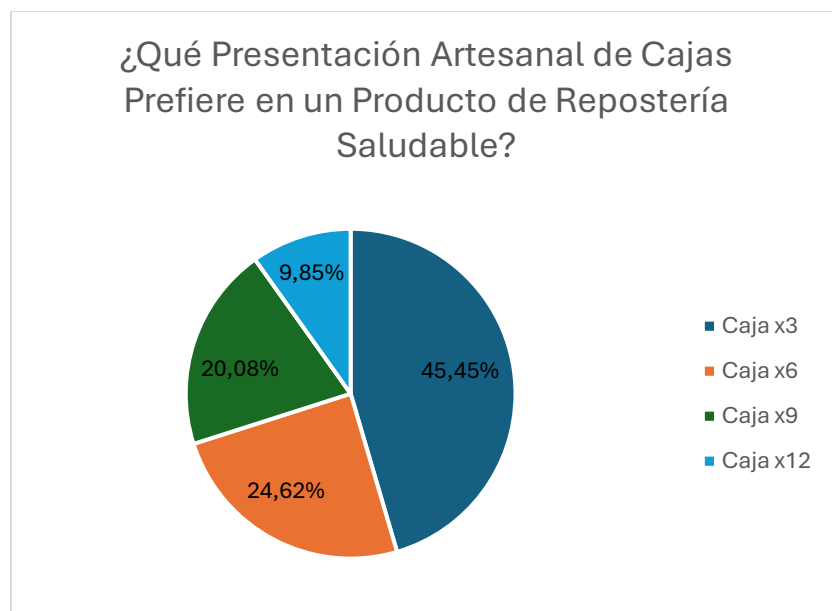
Tabla 14

Pregunta 8. ¿Qué Presentación Artesanal de Cajas Prefiere en un Producto de Repostería Saludable?

¿Qué presentación artesanal de cajas prefiere en un producto de repostería saludable?	Frecuencia	Porcentaje
Caja x3	120	24,62%
Caja x6	65	45,45%
Caja x9	53	20,08%
Caja x12	26	9,85%
Total	264	100%

Figura 9

Gráfico Pregunta 8



Interpretación. Los resultados evidencian que la caja de 3 unidades es la presentación con mayor preferencia entre los encuestados, al concentrar el 45,45 % de las respuestas. En segundo lugar, se ubica la caja de 6 unidades, con el 24,62 %, seguida de la caja de 9 unidades, con el 20,08 %. Por último, la caja de 12 unidades obtuvo el 9,85 % de preferencia. Estos resultados indican que los consumidores muestran una mayor inclinación por presentaciones de menor tamaño, lo que puede estar asociado a la búsqueda de un menor desembolso económico, un consumo individual o la posibilidad de probar el producto antes de adquirir presentaciones con mayor cantidad de unidades.

Tabla 15

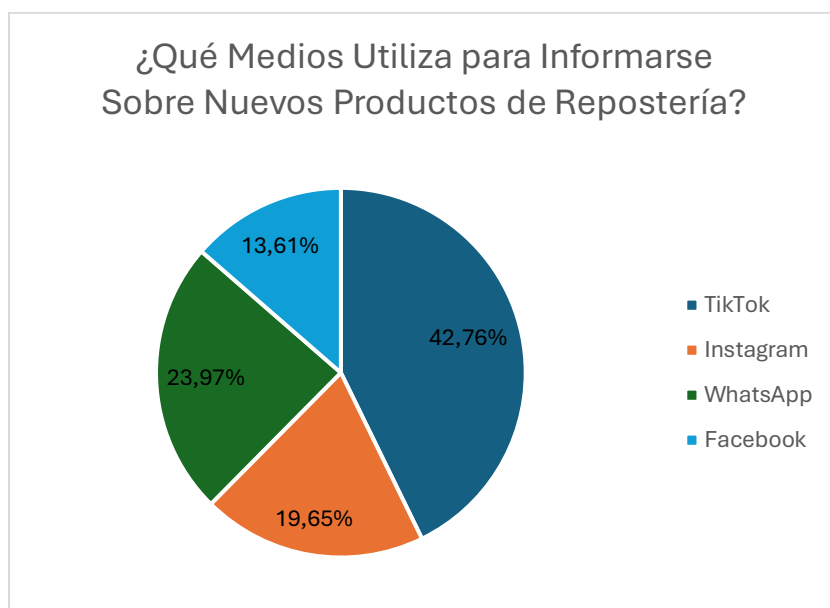
Pregunta 9. ¿Qué Medios Utiliza para Informarse Sobre Nuevos Productos de Repostería Saludable?

¿Qué medios utiliza para informarse sobre nuevos productos de repostería saludable?	Frecuencia (elección múltiple)	Porcentaje

TikTok	198	42,76%
Instagram	91	19,65%
WhatsApp	111	23,97%
Facebook	63	13,61%
Total	463	100%

Figura 10

Gráfico Pregunta 9



Interpretación. Los resultados muestran que TikTok es el principal medio utilizado por los encuestados para informarse sobre nuevos productos de repostería, alcanzando el 42,76% de las respuestas. En segundo lugar, se encuentra WhatsApp con el 23,97%, seguido de Instagram con el 19,65% y Facebook con el 13,61%.

Para Rutina Dulce, estos resultados marcan una referencia importante para el diseño de las estrategias de promoción del producto. En este sentido se recomienda priorizar la presencia en TikTok e Instagram mediante la publicación de contenido, complementando la comunicación con WhatsApp. Esto permitirá mejorar la visibilidad de la marca y fortalecer la interacción con los consumidores potenciales.

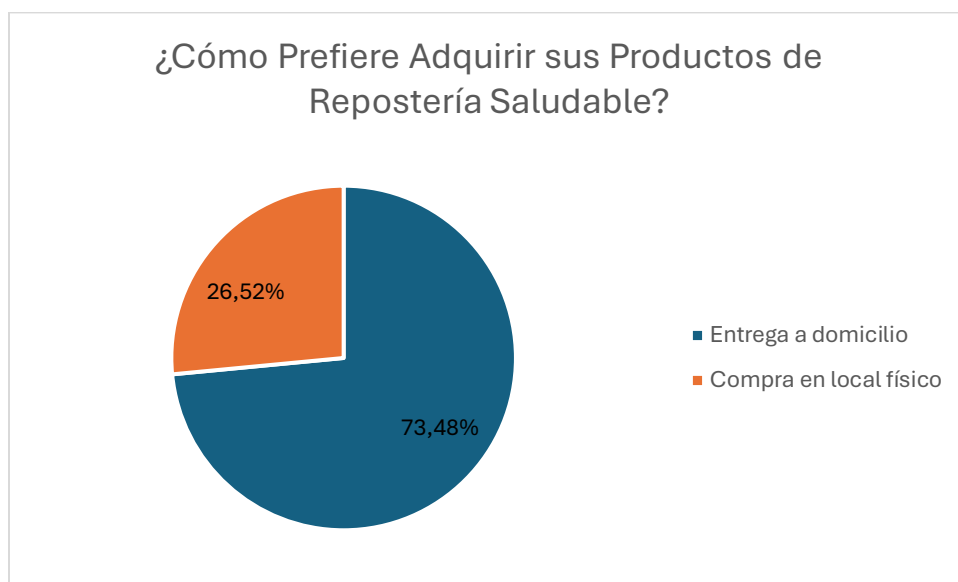
Tabla 16

Pregunta 10. ¿Cómo Prefiere Adquirir sus Productos de Repostería Saludable?

¿Cómo prefiere adquirir sus productos de repostería saludable?	Frecuencia	Porcentaje
Entrega a domicilio	194	73,48%
Compra en local físico	70	26,52%
Total	264	100%

Figura 11

Gráfico Pregunta 10



Interpretación. Los resultados obtenidos muestran que el 73,48% de los encuestados prefieren adquirir productos de repostería mediante entregas a domicilio, mientras que el 26,52% prefiere realizar sus compras en locales físicos. Esto demuestra una clara inclinación de los consumidores hacia opciones de compra más cómoda y prácticas.

Estos resultados son favorables para Rutina Dulce, ya que su modelo de negocio está orientado inicialmente a la producción y comercialización mediante pedido y entregas a domicilio, sin contar con un punto de venta físico.

En consecuencia, se recomienda fortalecer los canales digitales de atención y venta, así como garantizar un servicio de entrega eficiente y oportuno, con el fin de satisfacer las preferencias del mercado objetivo.

c. Análisis de la Demanda

Analizar la demanda en un proyecto es de suma importancia para estimar la cantidad de productos que el mercado objetivo está dispuesto a adquirir. Según David Torres (2025) unos de los factores que más influye en la demanda es el precio, ya que determina en gran medida la cantidad que los consumidores están dispuestos y pueden adquirir de acuerdo con su capacidad de compra.

i. Características de la Demanda

En primer lugar, se tomó en cuenta únicamente el mercado objetivo, el cual fue determinado a partir de la pregunta filtro incluido en el cuestionario de la encuesta aplicada. Se toma de referencia la población de 271.145 habitantes en la ciudad de Manta.

Tabla 17

Pregunta Filtro para Determinación del Mercado Objetivo

¿Consume productos de repostería saludable?	Frecuencia	Porcentaje	Mercado Objetivo
Si	264	68,75%	186.412
No	120	31,25%	84.733
Total	384	100%	271.145

Una vez se determinó el mercado objetivo (186.412), se procedió a distribuirlo según los intervalos de precios considerados por los encuestados para un producto de repostería saludable.

Tabla 18

Intervalos de Precios Distribuidos según Mercado Objetivo

¿Cuál precio considera adecuado para un producto de repostería saludable?	Frecuencia	Porcentaje	Ponderación según el precio
\$4,00 - \$5,00	195	73,86%	137.684
\$5,01 - \$6,00	52	19,70%	36.723
\$6,01 - \$7,00	16	6,06%	11.297
Más de \$7,00	1	0,38%	708
Total	264	100%	186.412

Posteriormente, se tomó en cuenta la frecuencia de consumo del producto por los encuestados, con el propósito de determinar la distribución del mercado objetivo según cada intervalo de precio establecido y su frecuencia de consumo semanal. A su vez, tomando en cuenta la frecuencia de consumo promedio semanal, se obtuvo la cantidad de producto que el mercado objetivo consume.

Tabla 19

Frecuencia de Adquisición del Producto (Intervalo \$4,00 - \$5,00)

¿Con qué frecuencia consume productos de repostería?	Frecuencia	Porcentaje	Ponderación según el precio (\$4,00 - \$5,00)	Mercado objetivo por frecuencia y precio	Frecuencia semanal de consumo promedio	Unidades de producto para mercado objetivo
1 a 2 veces por semana	236	89,39%	137.684	123.076	1,5	184.614
3 a 4 veces por semana	24	9,09%		12.515	3,5	43.804
5 a 6 veces por semana	2	0,76%		1.046	5,5	5.755
7 o más veces	2	0,76%		1.046	7	7.325
Total	264	100%		137.684		241.498

Tabla 20

Frecuencia de Adquisición del Producto (Intervalo \$5,01 - \$6,00)

¿Con qué frecuencia consume productos de repostería?	Frecuencia	Porcentaje	Ponderación según el precio \$5,01 - \$6,00	Mercado objetivo por frecuencia y precio	Frecuencia semanal promedio	Unidades de producto para mercado objetivo
1 a 2 veces por semana	236	89,39%	36.723	32.827	1,5	49.240
3 a 4 veces por semana	24	9,09%		3.338	3,5	11.683
5 a 6 veces por semana	2	0,76%		279	5,5	1.535
7 o más veces	2	0,76%		279	7	1.954
Total	264	100%		36.723		64.412

Tabla 21*Frecuencia de Adquisición del Producto (Intervalo \$6,01 - \$7,00)*

¿Con qué frecuencia consume productos de repostería?	Frecuencia	Porcentaje	Ponderación según el precio \$6,01 - \$7,00	Mercado objetivo por frecuencia y precio	Frecuencia semanal promedio	Unidades de producto para mercado objetivo
1 a 2 veces por semana	236	89,39%	11.297	10.098	1,5	15.147
3 a 4 veces por semana	24	9,09%		1.027	3,5	3.594
5 a 6 veces por semana	2	0,76%		86	5,5	472
7 o más veces	2	0,76%		86	7	601
Total	264	100%		11.297		19.814

Tabla 22*Frecuencia de Adquisición del Producto (Intervalo más de \$7,00)*

¿Con qué frecuencia consume productos de repostería?	Frecuencia	Porcentaje	Ponderación según el precio más de \$7,00	Mercado objetivo por frecuencia y precio	Frecuencia semanal promedio	Unidades de producto para mercado objetivo
1 a 2 veces por semana	236	89,39%	708	633	1,5	950
3 a 4 veces por semana	24	9,09%		64	3,5	225
5 a 6 veces por semana	2	0,76%		5	5,5	30
7 o más veces	2	0,76%		5	7	38
Total	264	100%		708		1.242

ii. *Proyección de la Demanda*

Finalmente, se tomó cada sumatoria total de unidades de producto para el mercado objetivo por cada intervalo de precio, con el propósito de realizar la función de la demanda y posterior gráfico.

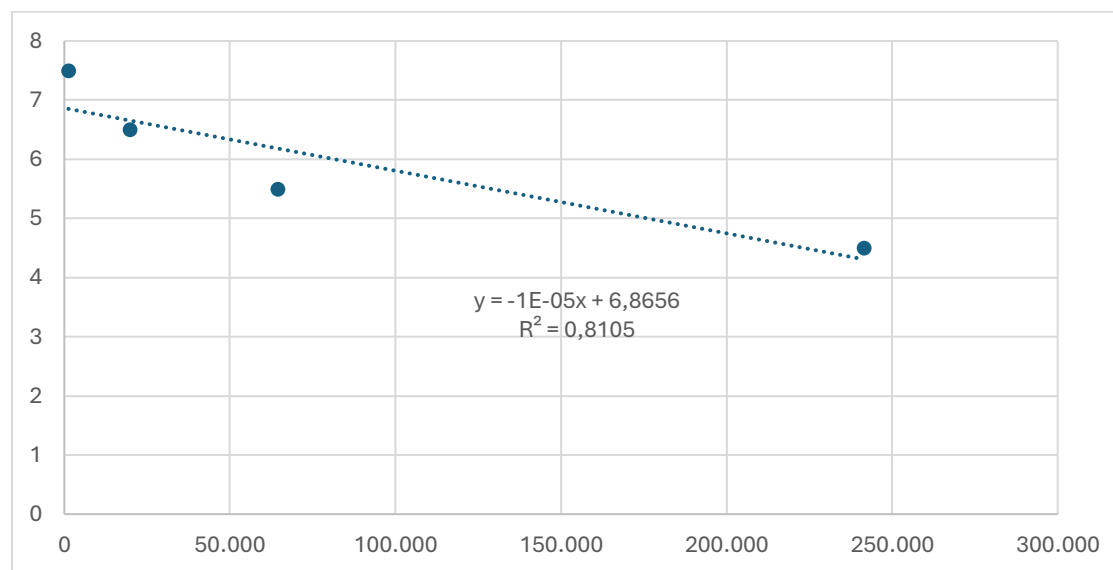
Tabla 23

Pares Ordenados para la Función de la Demanda

Y	X
4,5	241.498
5,5	64.412
6,5	19.814
7,5	1.242

Figura 12

Gráfico de la Demanda



Se observó que la función obtenida fue: $y = -0,00001 + 6,8656$. De la misma manera, se obtuvo un R^2 de: 0,8105, el cual muestra que el modelo aplicado explica el 81,05% del comportamiento de la demanda, evidenciando una relación significativa entre el precio y la

cantidad demandada. Es decir, el modelo presenta un buen nivel de ajuste y resulta adecuado para estimar la demanda del emprendimiento Rutina Dulce.

Con base a esto, se estableció el precio promedio de los productos de Rutina dulce que se ofertaran (\$5,50), el cual fue aplicado a la fórmula de la demanda:

$$\begin{aligned}
 y &= -0,00001x + 6,8656 \\
 5,50 &= -0,00001x + 6,8656 \\
 5,50 - 6,8656 &= -0,00001x \\
 -1,3656 &= -0,00001x \\
 \frac{-1,3656}{-0,00001} &= 136.560 \text{ unidades}
 \end{aligned}$$

Se obtuvo como resultado 136.560 unidades semanales que el mercado oferta a sus consumidores potenciales en la ciudad de Manta.

Considerando que Rutina Dulce será un emprendimiento de reciente creación, se plantea de manera inicial captar el 0,60% de la oferta total del mercado, equivalente a aproximadamente 819 unidades semanales y 42.607 unidades anuales. Este porcentaje se considera razonable considerando la capacidad operativa inicial del emprendimiento.

Según Dender (2024), la industria de los postres saludables tiene un crecimiento anual de 1,90 % en el ecuador, por tal motivo se proyecta ofertar las siguientes unidades de productos por los próximos cinco años:

Tabla 24

Proyección de Unidades a Ofertar

2027	2028	2029	2030	2031
42.607	43.416	44.241	45.082	45.938

Nota. Se toma en cuenta el 1,90% de crecimiento anual de mercado

d. Análisis de la Oferta

i. Caracterización de la Oferta Actual

La oferta actual del mercado de la repostería saludable en la ciudad de Manta está conformada por competidores directos e indirectos, los cuales se desglosan a continuación:

Tabla 25

Oferta Directa e Indirecta

Tipo de Oferta	Empresa	Productos Ofrecidos
Directa	“SINcalorias”	Tortas, brownies, galletas y waffles saludables
Directa	“Fit Factory”	Tortas y alfajores saludables
Directa	Emprendimientos informales	En general galletas, tortas y brownies
Indirecta	“TortaManía”	Tortas tradicionales
Indirecta	“Delight”	Yogures con avena y frutas
Indirecta	“Saludablería Vida Sana”	Batidos, jugos saludables, waffles y frutas
Indirecta	“La Rollería”	Rollos dulces con diferentes presentaciones

Se puede observar entre la oferta directa dos emprendimientos formales especializados en productos de repostería saludable, que son “SINcalorias” y “Fit Factory”, los cuales ofrecen grandes alternativas con ingredientes orientados a consumidores que buscan una opción más saludable. De la misma manera, consideramos tomar en cuenta la oferta de emprendimientos informales, que, si bien carecen de una estructura formal, representan gran parte del mercado y afecta a la competencia.

Por otra parte, la oferta indirecta, que, si bien no ofertan el mismo producto de manera principal, satisfacen necesidades similares de consumo mediante productos dulces o alternativas alimenticias, como puede ser “La Rollería” o “Saludablería Vida Sana”.

e. Oportunidad de Emprender

Los resultados obtenidos en la investigación de mercado permiten identificar condiciones favorables para la creación del emprendimiento Rutina Dulce. La encuesta evidenció una alta aceptación hacia los productos de repostería saludable, así como una disposición positiva para adquirirlos y pagar precios acordes a su propuesta de valor.

Por otra parte, el análisis de la oferta permitió identificar una presencia limitada de competidores formales y que hayan tenido constancia en el mercado actual, evidenciando la existencia de espacios de mercado que aún no han sido completamente atendidos.

De esta manera, se determina la existencia de una oportunidad de emprendimiento para Rutina Dulce, sustentada en una demanda potencial favorable, una oferta especializada limitada y tendencias de consumo orientadas hacia productos más saludables, factores que respaldan la viabilidad del proyecto.

4. Estudio Técnico

a. Tamaño del Proyecto

La capacidad de producción de Rutina Dulce representa la satisfacción de la demanda estimada del mercado objetivo. Su determinación se logró considerando la demanda proyectada, la capacidad operativa disponible y todos los recursos requeridos para la elaboración de los productos.

La demanda establece que el mercado presenta un total de 136.560 unidades semanales de producto. Considerando una participación inicial del 0,60%, Rutina Dulce prevé atender una demanda de 819 unidades semanales, equivalentes a 42.607 unidades anuales.

La viabilidad operativa del proyecto indica que inicialmente se trabajará con un solo operario de producción, durante 8 horas diarias y 5 días a la semana. Rutina dulce planifica ofertar tres productos diferentes: Muffins, Donas y Galletas. Cada lote de producción tendrá una duración de 30 minutos y generará 12 unidades terminadas.

Bajo este contexto, la capacidad instalada máxima de Rutina Dulce será de 960 unidades semanales que a su vez son 49.920 unidades anuales.

Tabla 26

Capacidad de Producción Instalada

Producto	Tiempo por lote	Unidades por lote	Lotes diarios	Lotes semanales	Producción semanal
Muffins	30 minutos	12	7	35	420
Galletas	30 minutos	12	5	25	300
Donas	30 minutos	12	4	20	240
Total			16	80	960

Al comparar la capacidad instalada de 960 unidades semanales con la demanda prevista de 819 unidades semanales, se obtiene una utilización de la capacidad productiva del 71,04%, quedando aun una capacidad ociosa del 28,96%. Esto quiere decir que Rutina Dulce cuenta con la capacidad inicial suficiente para atender la demanda proyectada y aparte disponer de un margen que permita responder a futuros incrementos en el volumen de las ventas.

b. Localización del Proyecto

Como se mencionó anteriormente, Rutina Dulce no tendrá un lugar comercial para atender al cliente directo, sus ventas serán bajo pedido y a domicilio. Sin embargo, el lugar de la

planta de producción y administración del negocio es de suma importancia para facilitar algunos accesos, por ello el siguiente análisis comparativo, de diferentes lugares de la ciudad de Manta, se desarrolla bajo factores como cercanía al mercado objetivo, acceso a proveedores, seguridad del sector e incluso disponibilidad de servicios básicos:

Tabla 27

Matriz de Localización

Factores	Ponderación	Localización 1 “Flavio reyes”		Localización 2 “La aurora”		Localización 3 “Los esteros”	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Cercanía al mercado objetivo	35%	9	3,15	9	3,15	8	2,8
Acceso a proveedores	25%	9	2,25	9	2,25	8	2
Accesibilidad y transporte	20%	9	1,8	8	1,6	8	1,6
Seguridad	15%	8	1,2	7	1,05	7	1,05
Servicios básicos	5%	8	0,4	9	0,45	8	0,4
Total	100%		8,8		8,5		7,85

Los resultados obtenidos en la matriz de factores muestran que la localización ubicada en el sector Flavio Reyes (Calle 17 Avenida 20) alcanzó la mayor calificación total con 8,8 puntos, seguida de La Aurora con 8,5 puntos y finalmente Los esteros con 7.85 puntos.

Esta ubicación destaca principalmente por su cercanía al mercado objetivo, acceso a proveedores y facilidad de transporte, factores que resultan fundamentales para el correcto desarrollo de las actividad productivas y administrativas de Rutina Dulce. Se puede observar la ubicación exacta en la Figura 1 de este documento.

c. Ingeniería del Proyecto

i. *Proceso de Producción*

El proceso productivo de Rutina Dulce se realizará de forma artesanal, mediante procedimientos estandarizados que garanticen la calidad y uniformidad de los productos a elaborar.

Dicho proceso comprende una serie de actividades secuenciales que inician con la recepción de las materias primas y culminan con el empaquetado y posterior distribución del producto hacia el cliente.

Tabla 28

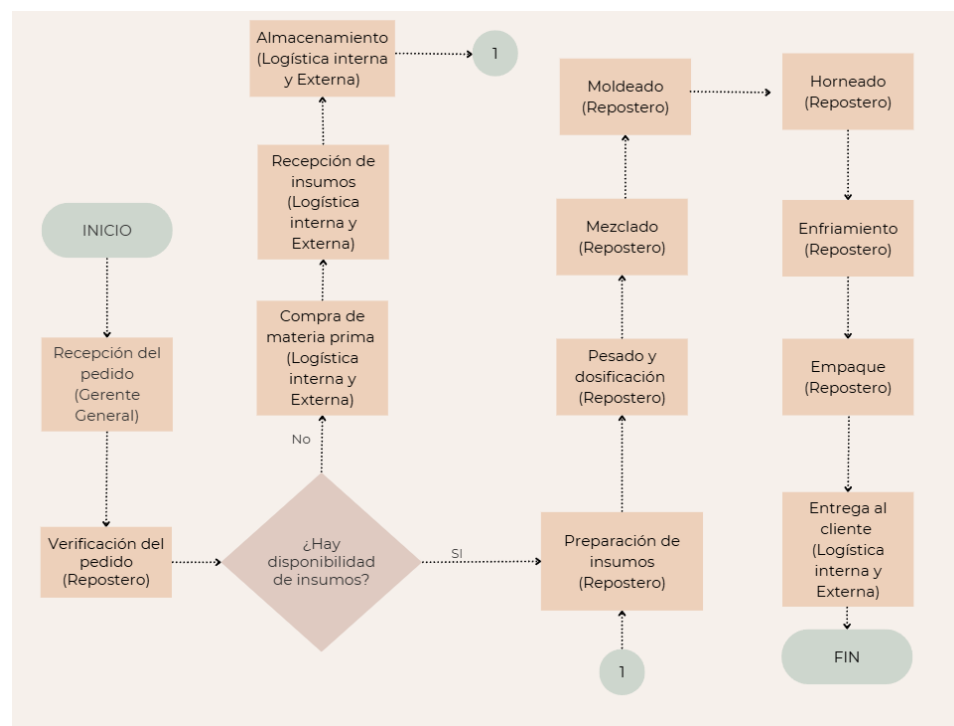
Descripción del Proceso de Producción

N.	Actividad	Descripción
1	Recepción de pedido del cliente.	El cliente realiza el pedido mediante los medios digitales de Rutina Dulce.
2	Verificación de disponibilidad de insumos.	Se revisa el inventario de materias primas para confirmar si se cuenta con lo necesario para realizar el pedido.
3	Compra de materia prima.	En caso de no disponer de los insumos necesarios, se realiza la compra de las materias primas faltantes para la producción.
4	Recepción de materias primas.	Se reciben los insumos comprados para la producción, verificando su estado, calidad y conservación.
5	Almacenamiento	Los insumos se almacenan en condiciones óptimas de higiene y conservación.
6	Pesado y dosificación	Se pesan y se dosifican los ingredientes conforme la receta del producto a elaborar.

7	Mezclado	Se integran los ingredientes correspondientes con el uso de las herramientas de producción.
8	Moldeado	La mezcla se ubica en los moldes correspondientes según el producto a elaborar
9	Horneado	Los productos se ubican en el horno a la temperatura correspondiente, estableciendo el tiempo correcto de cocción y seguimiento al mismo.
10	Enfriamiento	Una vez horneados, los productos se ubican en rejillas para permitir un enfriamiento óptimo.
11	Empaque	Los productos se empacan en cajas de 3,6, 9 o 12 unidades, incorporando el etiquetado correspondiente.
12	Entrega al cliente	El producto es llegado al cliente mediante pedido a domicilio o retiro en el establecimiento.

Figura 13

Diagrama de Flujo del Proceso Productivo



ii. Balance de Mano de Obra y Materiales

El balance de mano de obra y materiales de Rutina Dulce tiene como propósito seleccionar los recursos humanos y materiales necesarios para el desarrollo del emprendimiento. En este apartado se determina el personal requerido para la elaboración de los productos, así como las principales materias primas, materiales e insumos que requiere el producto.

Tabla 29

Mano de Obra y Materiales para la Producción

Concepto	Unidad de medida	Cantidad
Mano de obra directa		
Repuestero	ud	1
Materia prima directa		
Banano	ud	140
Endulzante	gr	810
Huevo	unidad	320
Harina de coco	gr	3.600
Polvo para hornear	gr	690
Almendras	gr	1.400
Harina de arroz	gr	6.500
Aceite de coco	ml	2.300
Bicarbonato de sodio	gr	360
Canela en polvo	gr	200
Vinagra de manzana	ml	800
Yogurt griego	gr	2.800
Leche vegetal	ml	15.500
Chocolate negro	gr	2.900
Coco rallado	gr	300
Harina de avena	gr	4.000
Materia prima indirecta		
Cajas muffins	ud	70
Cajas galletas	ud	50
Cajas donas	ud	40
Papel para hornear	ud	4
Envoltura	ud	70
Etiquetado	ud	320

Con base en la capacidad de producción instalada, se determinó el requerimiento de mano de obra y materiales necesarios para el desarrollo de 960 unidades semanales de producto.

iii. Maquinaria y Equipo Requerido

La maquinaria y los equipos para el proceso productivo de Rutina Dulce se seleccionó considerando la capacidad técnica del proyecto, las características de los productos a elaborar y la eficiencia requerida en cada etapa de producción.

Tabla 30

Maquinaria y Equipo para la Producción

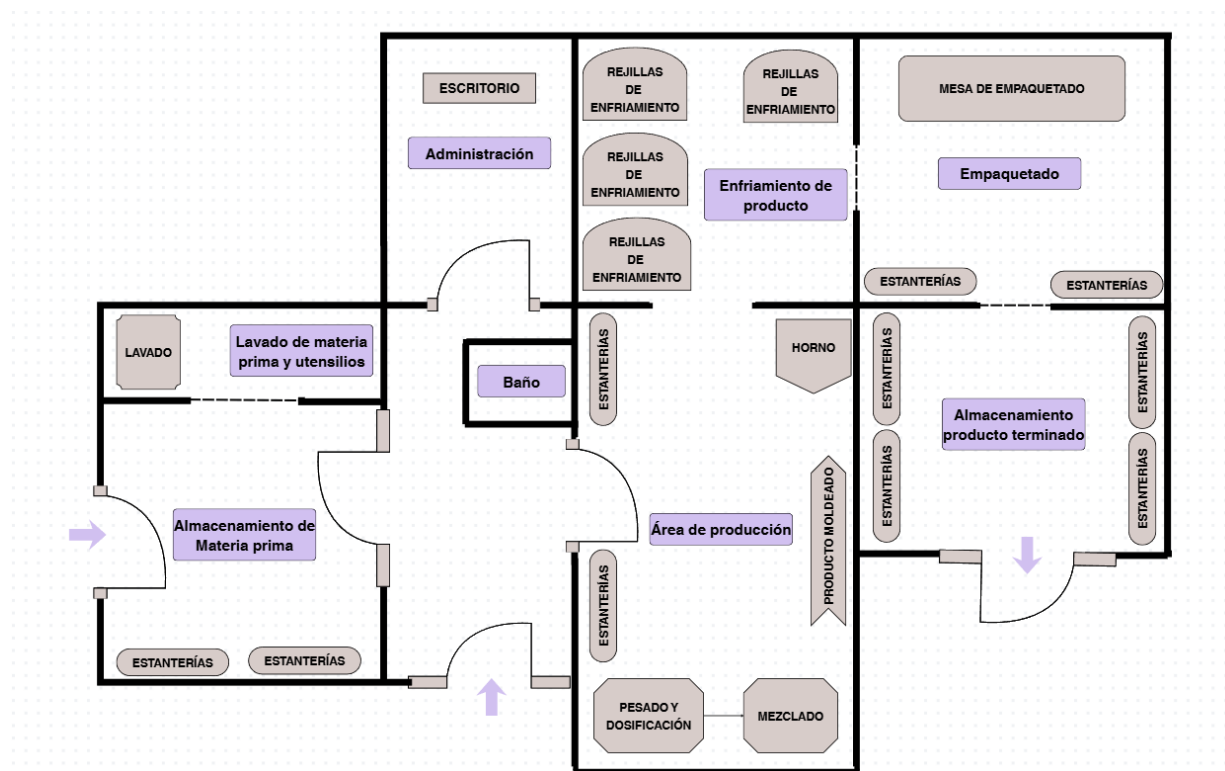
Equipo	Cantidad
Horno	1
Batidora	1
Balanza digital	1
Refrigerador	1
Mesa de acero	7
Moldes para donas	4
Moldes para muffins	4
Bowl de acero	5
Espátula	2
Tamizador	2
Cuchara medidora (conjunto)	1
Jarra medidora (conjunto)	1
Rejilla de enfriamiento	4
Carrito de transporte interno	2
Estantería industrial	10
Basurero de pedal	1
Ventilador industrial	1
Botiquín	1
Extintor	1
Moto	1

La maquinaria y equipos seleccionados permiten desarrollar cada una de las etapas del proceso productivo de manera eficiente. De la misma manera, su capacidad resulta suficiente para atender la producción semanal establecida, garantizando un adecuado aprovechamiento de los recursos.

iv. *Distribución de Planta de Producción*

Figura 14

Planta de Producción



La distribución de la planta de producción de Rutina Dulce se diseñó considerando la secuencia lógica del proceso productivo, con el propósito de optimar el flujo de materiales y reducir desplazamientos innecesarios durante la producción. La ubicación de cada área permite un adecuado aprovechamiento del espacio disponible, garantizando condiciones funcionales para la elaboración por completo de los productos.

v. *Seguridad Industrial y Medio Ambiente*

Según Bocancho (2024) en un mundo donde la industrialización y los procesos productivos son cada vez más intensos, resulta de vital importancia que las empresas, los colaboradores y entidades gubernamentales comprendan y ejecuten de manera efectiva las normativas y medidas de prevención de riesgos.

Por tal motivo, Rutina Dulce fundamenta sus prácticas de seguridad e higiene en la normativa sanitaria y técnica vigente en el Ecuador.

Protocolos de Manipulación de Alimentos (BPM). El establecimiento certificado en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) garantiza que se cumplen los estándares fundamentales de higiene durante la manipulación, preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de los alimentos destinados al consumo humano, asegurando así que el producto se fabrica bajo condiciones sanitarias óptimas (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), s.f.).

En este contexto, Rutina Dulce aplicará los siguientes protocolos en su área de producción:

- Uso obligatorio de equipo de protección personal (cofia, mascarilla y guantes) durante la manipulación, mezclado y horneado de los productos.
- Lavado y desinfección de manos e instrumentos de trabajo antes y durante cada etapa del proceso productivo.
- Verificación del estado, calidad y conservación de la materia prima al momento de su recepción, conforme al proceso de producción ya descrito en el estudio técnico.
- Almacenamiento de insumos y productos terminados en condiciones óptimas de higiene y temperatura, evitando la contaminación cruzada.
- Control de plagas y limpieza periódica de superficies, utensilios y equipos de producción (horno, batidora, mesas de acero).

Manejo de Desechos. Para la gestión de los residuos generados durante la producción (cáscaras, empaques de materia prima, restos de mezcla) y en el empaquetado final (cajas y etiquetas), Rutina Dulce aplicará el código de colores establecido en la Norma Técnica Ecuatoriana

NTE INEN 2841, que estandariza los recipientes de depósito y almacenamiento temporal de residuos sólidos con el fin de fomentar la separación en la fuente (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2014).

- Recipiente de color negro: desechos no aprovechables, como restos de alimentos y envolturas contaminadas.
- Recipiente de color gris: material reciclable de papel y cartón, correspondiente a las cajas y empaques del producto.
- Disposición final a través del servicio de recolección del GAD Municipal de Manta, conforme a la normativa ambiental vigente.

Esta segregación en la fuente no solo da cumplimiento a la normativa ambiental ecuatoriana, sino que también refuerza la propuesta de valor sostenible de la marca, coherente con la tendencia identificada en el análisis PESTEL respecto al uso de empaques responsables con el medio ambiente.

5. Estudio Organizacional

a. Visión

“Posicionar, para el año 2031, la marca Rutina Dulce como un referente en la ciudad de Manta por ofrecer productos de repostería saludable de alta calidad, transparencia y compromiso con la satisfacción del cliente.”

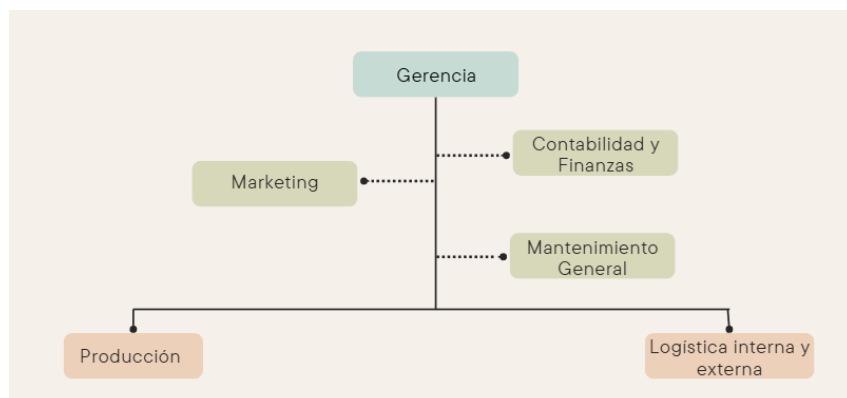
b. Misión

“Elaborar y comercializar productos de repostería saludable de alta calidad, con ingredientes seleccionados y procesos artesanales, con el propósito de ofrecer alternativas nutritivas y deliciosas para nuestros clientes”.

c. Estructura Organizacional

Figura 15

Organigrama

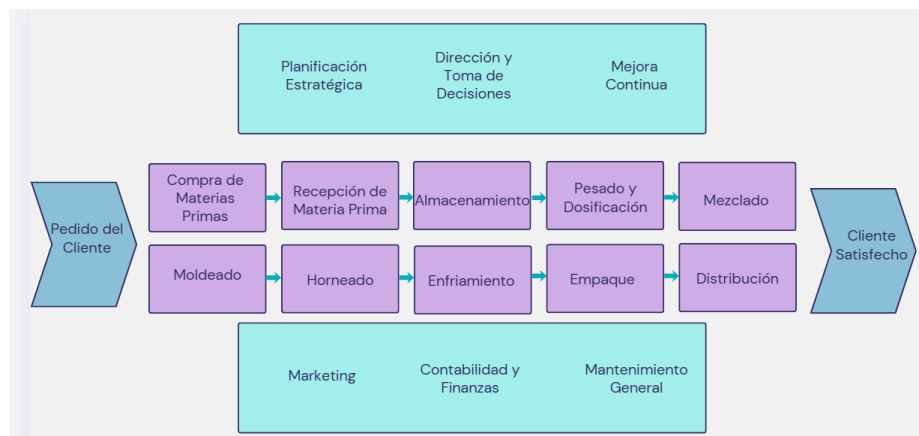


La estructura organizacional de Rutina Dulce responde al tamaño y necesidades operativas del negocio en su etapa inicial. Se mantienen las áreas claves de producción y logística, mientras que las actividades especializadas, como la contabilidad, marketing y el mantenimiento general, serán gestionadas mediante servicios externalizados.

d. Mapa de Procesos

Figura 16

Cadena de Valor



El mapa de procesos de Rutina Dulce permite identificar las interacciones entre los procesos estratégicos, operacionales y de apoyo, generando una correcta coordinación de las actividades necesarias para la elaboración y comercialización de los productos.

Esta estructura facilita la gestión de los recursos, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos del emprendimiento y asegurando la entrega de productos de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes.

e. Funciones y Productos Esperados

Tabla 31

Funciones de la Organización

Cargo	Funciones Principales	Producto Esperado
Gerente General	Planificar y dirigir los procesos del emprendimiento. Gestionar el ámbito comercial (ventas).	Gestión eficiente y rentable del emprendimiento. Asegurar ventas y fidelizar clientes.
Repostero	Elaboración de muffins, galletas y donas. Mantener la higiene en el área de producción según los estándares establecidos.	Producción óptima, según la planificación, con calidad, inocuidad y utilizando al máximo los recursos disponibles.
Logística Interna y Externa	Gestión de compra y almacenamiento de materias primas y materiales, asegurando la calidad de las mismas. Almacenar productos terminados asegurando la calidad de los estándares. Coordinación y entrega del producto terminado.	Abastecimiento óptimo de materiales, control eficiente de inventarios y entrega puntual en los productos.

Tabla 32*Funciones de Servicios Externalizados*

Servicio	Funciones Principales	Producto Esperado
Contabilidad y Finanzas	Elaborar registros contables, declaraciones tributarias y estados financieros. Asesorías de manejo del efectivo y opciones de inversión.	Cumplimiento de las obligaciones tributarias. Asegurar un crecimiento sostenible de capital a largo plazo.
Marketing	Gestionar redes sociales y promocionar los productos.	Incremento de clientes potenciales, mayor posicionamiento de la marca.
Mantenimiento General	Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de equipos e instalaciones.	Equipos en óptimas condiciones.

La definición de las funciones y de los resultados esperados para cada cargo, permite establecer con claridad las responsabilidades dentro de Rutina Dulce, favoreciendo la coordinación entre las diferentes áreas del emprendimiento.

f. Constitución Jurídica

Según Capelo (2023), constituir una empresa legalmente es de suma importancia dentro del Ecuador, ya que no solo brinda a los empresarios diversos beneficios y protecciones, sino que también contribuye al crecimiento y la estabilidad de la economía nacional. Este proceso establece la credibilidad del negocio, asegurando confianza con los clientes, proveedores y posibles inversionistas.

En Ecuador, existen muchas figuras jurídicas para las empresas, según sean sus necesidades y contexto. Para Rutina Dulce se seleccionó la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), debido a que ofrece una estructura flexible y adecuada para empresas en etapa de crecimiento.

Esta figura permite constituir la empresa con uno o mas socios, limita la responsabilidad de los socios al monto de sus aportaciones y facilita la incorporación de nuevos inversionistas en una expansión futura.

Tabla 33

Constitución Jurídica de Rutina Dulce

Concepto	Descripción
Razón Social	Rutina Dulce S.A.S.
Tipo de Sociedad	Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)
Representante Legal	Michael Guevara Paz
Actividad Económica	Elaboración y comercialización de productos de repostería saludable
Domicilio	Manta, Manabí
Socios	Dos
Capital Social	\$ 4.494,51
Duración	Indefinida

Tabla 34

Socios de Rutina Dulce S.A.S.

Socio	Cargo	Participación
Michael Guevara Paz	Gerente General	60%
Odeth Castro Sánchez	Repostero	40%
Total		100%

g. Obligaciones Tributarias

El cumplimiento de las obligaciones tributarias constituye un aspecto clave para el funcionamiento legal de cualquier emprendimiento. En el caso de Rutina Dulce, estas

obligaciones estarán determinadas por la normativa vigente emitida por Servicio de Rentas Internas (SRI), considerando su constitución como Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.)

Tabla 35

Obligaciones Tributarias de Rutina Dulce

Obligación Tributaria	Descripción
Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC)	La empresa se registrará ante el SRI como régimen general para iniciar sus actividades económicas.
Emisión de comprobantes electrónicos	Rutina Dulce debe emitir comprobantes de venta electrónicos autorizados por el SRI en cada transacción comercial.
Declaración de IVA	Se debe declarar y efectuar el pago del Impuesto al Valor Agregado conforme a la periodicidad establecida por la normativa vigente.
Contabilidad	Llevar registros contables de acuerdo con la normativa vigente, elaborar estados financieros y conservar la documentación de respaldo de las operaciones realizadas.

El cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias permitirá que Rutina Dulce opere dentro del marco legal establecido, fortaleciendo su gestión administrativa y generando confianza ante clientes, proveedores y entidades de control.

h. Patentes y Licencias Necesarias para el Emprendimiento

La puesta en marcha de Rutina Dulce requiere el correcto funcionamiento de diversas regulaciones sanitarias, técnicas y legales que garanticen el desarrollo de sus actividades dentro del marco normativo ecuatoriano.

Tabla 36*Patentes y Licencias para Rutina Dulce*

Permiso o Licencia	Entidad Competente	Finalidad
Certificado de uso de suelo	GAD de Manta	Verificar que el establecimiento arrendado sea apto para desarrollar la actividad económica.
Patente municipal	GAD de Manta	Autorizar el ejercicio de la actividad comercial dentro del cantón Manta.
Permiso del cuerpo de bomberos	Cuerpo de Bomberos de Manta	Verificar
Licencia Única Anual de Funcionamiento	GAD de Manta	Autorizar el funcionamiento del establecimiento donde se elaboraran los productos.
Registro Sanitario	ARCSA	Autorizar la comercialización de los productos elaborados por el emprendimiento.
Registro de Marca	SENADI	Proteger legalmente la identidad comercial del emprendimiento.

En una primera etapa, Rutina Dulce priorizara el cumplimiento de los requisitos legales, tributarios y sanitarios necesarios para la elaboración y comercialización de sus productos. Posteriormente se prevé obtener el registro de marca ante el SENADI, con el propósito de fortalecer la entidad comercial del negocio.

6. Marketing Estratégico

En un entorno tan competitivo como es el actual, es de suma importancia no enfocarse únicamente en la parte operativa del marketing, sino también tomar en cuenta la parte estratégica de la empresa (Marina et al.,2022).

En este contexto, Rutina Dulce buscar implementar estrategias que orienten el negocio a posicionarse como una alternativa de repostería saludable en la ciudad de Manta, mediante acciones enfocadas en el producto, precio, distribución y promoción.

a. Estrategias de Producto y Diseño

Según Summa (2020) una buena estrategia de producto engloba el conocimiento total que se tenga de sus consumidores y las posibles reacciones de la competencia.

Las estrategias de producto de Rutina Dulce buscan como objetivo definir los atributos que diferenciaran con la competencia.

i. Calidad del Producto

La elaboración de los productos de Rutina Dulce, galletas, muffins y donas saludables se producirán bajo ingredientes cuidadosamente seleccionados y procesos artesanales que garanticen sabor, textura y valor nutricional. La idea es no descuidar el sabor y la presentación, satisfaciendo a consumidores que buscan alternativas dulces más nutritivas.

ii. Identidad Visual

La identidad visual de Rutina Dulce representa los valores de la salud, bienestar y dulzura en equilibrio. Se usaran colores verdes para simbolizar lo natural y saludable. El color rosa, para transmitir cercanía y dulzura. El celeste aportará confianza y tranquilidad.

Se creará un logotipo que represente los ingredientes saludables y el compromiso con una repostería saludable que cuida el cuerpo y el bienestar de las personas.

iii. Etiqueta y Empaque

Los productos de Rutina Dulce se comercializarán en cajas de cartón disponibles en presentaciones de 3, 6, 9 y 12 unidades. El empaque será diseñado para proteger el producto durante su transporte, conservar la calidad y proyectar una imagen alineada con la identidad de la marca.

El etiquetado incluirá el nombre del producto, ingredientes, informacional nutricional, peso, fechas de elaboración y caducidad, recomendaciones de conservación y un código QR que permitirá a los clientes acceder a información adicional e interactuar con la marca mediante una encuesta de satisfacción y acceder a las redes sociales del emprendimiento.

iv. Catálogo de Productos

Muffin de Banano y Almendras. Muffin de textura suave elaborado con banano y almendra, pensado como una alternativa a la repostería convencional.

Valor Agregado. Combina el dulzor natural del banano con el aporte y sabor característico de la almendra, utilizando ingredientes seleccionados y una preparación orientada hacia una alimentación más equilibrada.

Presentaciones. Caja de 3, 6, 9 y 12 unidades

Figura 17

Muffin de Banano y Almendras (Folleto)

MUFFINS

\$5,00

Caja 3 unidades

\$8,00

Caja 6 unidades

\$11,00

Caja 9 unidades

\$14,00

Caja 12 unidades

MUFFINS DE BANANO Y ALMENDRAS

Contiene: Harina de coco, harina de arroz, almendras y estevia (endulzante saludable).

LIBRE DE AZÚCAR, LACTOSA Y GLUTEN



Dona de chocolate con Coco. Dona de chocolate acompañada de coco, elaborada mediante un proceso artesanal que busca conservar el sabor y atractivo de este postre en una propuesta de repostería saludable.

Valor Agregado. Ofrece la combinación de chocolate y coco como alternativa a las donas convencionales, priorizando ingredientes seleccionados y una formulación acorde con la propuesta saludable de la marca.

Presentaciones. Caja de 3, 6, 9 y 12 unidades

Figura 18*Dona de Chocolate con Coco (Folleto)*

Galleta de Avena con Chocolate. Galleta elaborada principalmente con avena y chocolate, de textura agradable y sabor equilibrado, destinada a consumidores que buscan una opción diferente dentro de la repostería.

Valor agregado. La incorporación de avena permite diferenciarla de una galleta tradicional, mientras que el chocolate mantiene el atractivo y sabor esperado de un producto dulce.

Presentaciones. Caja de 3, 6, 9 y 12 unidades

Figura 19

Galleta de Avena con Chocolate (Folleto)



The image shows a flyer for 'Galletas de Avena con Chocolate'. At the top, the word 'GALLETAS' is written in a large, teal, cursive font with a green underline. Below this, on the left, is a pink-bordered box containing the product name 'GALLETAS DE AVENA CON CHOCOLATE' in bold black text. Underneath the name, it lists the ingredients: 'Contiene: Harina de avena, leche vegetal, chocolate amargo, estevia (endulzante natural)'. Below the ingredients, it states 'LIBRE DE AZÚCAR, GLUTEN Y LACTOSA.' in bold black text. To the right of this box are four pink-bordered boxes, each with a price tag in a pink scalloped circle above the quantity. The prices are \$5,50 for 3 units, \$8,50 for 6 units, \$11,50 for 9 units, and \$14,50 for 12 units. At the bottom left, there is a circular image of several chocolate chip cookies on a baking sheet.

Cantidad	Precio
Caja 3 unidades	\$5,50
Caja 6 unidades	\$8,50
Caja 9 unidades	\$11,50
Caja 12 unidades	\$14,50

b. Estrategias de Precio

Según Pursell (2025) las estrategias de precio son de suma importancia dentro del marketing de la empresa, ya que impacta directamente en la percepción del valor y las decisiones de compra de los consumidores.

En Rutina Dulce se plantean acciones orientadas a facilitar la captación de los clientes, incentivar la recompra y fortalecer el posicionamiento del emprendimiento durante sus primeros años de operación.

Tabla 37

Estrategias de Precio de Rutina Dulce

Estrategia	Aplicativo
Precio competitivo	Los precios se establecerán considerando costos de producción, el margen de utilidad esperado y los precios de la competencia directa, la idea es equilibrar calidad y precio.
Precios según la presentación	Se ofertarán cajas de 3,6,9 y 12 unidades, permitiendo que el cliente elija la opción que mejor se adapte a sus necesidades y presupuesto.
Promociones	En fechas específicas o campañas comerciales se aplicarán promociones y descuentos temporales para incrementar ventas y atraer nuevos clientes.

c. Estrategias de Plaza y Canales de Distribución (Alianzas Estratégicas)

Las estrategias de plaza determinan como se distribuyen los productos hacia el consumidor, impactando en la cadena de distribución y en la experiencia del cliente (Nevado, 2024).

Las estrategias de Rutina Dulce están orientadas en facilitar el acceso de los clientes a los productos mediante canales de comercialización acordes a las características del emprendimiento.

Tabla 38*Estrategias de Plaza de Rutina Dulce*

Estrategia	Aplicativo
Canales de atención	Se usaran redes sociales (Instagram, TikTok o WhatsApp), para atender pedidos y consultas de los clientes.
Distribución	La comercialización se realizara mediante pedido anticipados y entrega directa al cliente. El servicio a domicilio seria sin costo solo dentro de Manta.
Alianzas estratégicas	Se buscarán alianzas con gimnasios, centros deportivos o nutricionistas, con el propósito de ampliar a presencia de la marca y facilitar el acceso a nuevos clientes potenciales.

i. Sistema de Cobros y Pagos

Dado que Rutina Dulce opera sin un local comercial físico y gestiona sus ventas a través de canales digitales (Instagram, TikTok y WhatsApp), resulta indispensable definir un sistema de cobros y pagos ágil, seguro y acorde a los hábitos de consumo digital del mercado ecuatoriano.

Tabla 39*Sistema de Cobros y Pagos*

Medio de pago	Proceso	Integración con el canal digital
Efectivo	Pago contra entrega a domicilio o al momento del retiro del pedido.	El cliente confirma esta opción al finalizar el pedido realizado por WhatsApp, Instagram o TikTok.

Transferencia	El cliente transfiere el valor del pedido a la cuenta del emprendimiento y envía el comprobante.	El comprobante se valida directamente en la conversación digital antes de despachar el pedido.
Deuna	Cobro mediante código QR o enlace de pago generado desde la aplicación Deuna Negocios; el cobro presencial no genera comisión para el comercio.	El QR o el enlace de pago se envía por WhatsApp o redes sociales una vez confirmado el pedido, y la venta se acredita de forma inmediata.

Nota. La integración de estos medios de pago con el canal digital de ventas seguirá el siguiente flujo: recepción del pedido por redes sociales, confirmación de disponibilidad de insumos, envío del enlace o código QR de pago (Deuna) o indicación de los datos para transferencia bancaria, verificación del pago recibido y, finalmente, despacho del pedido a domicilio o coordinación de retiro en el establecimiento. De esta manera, se asegura un cobro previo a la entrega, reduciendo el riesgo de pérdidas por pedidos no cancelados.

d. Estrategias de Promoción

Para vender en un determinado mercado, es importante utilizar mecanismos necesarios para poner en marcha las diferentes estrategias que permitan dar a conocer al 100% el producto (Barboza, 2025).

Tabla 40

Estrategias de Promoción de Rutina Dulce

Estrategia	Aplicativo
Contenido en redes sociales	Se difundirá contenido e Instagram y TikTok mediante fotografías, videos y publicaciones que destacen los beneficios de los productos y la identidad de la marca.

Jornadas de degustación	Se organizaran degustaciones en tiendas, ferias y eventos locales para promover productos y captar nuevos clientes.
Contacto con influencers	Se desarrollarán alianzas con influencers locales en Manta para promocionar los productos.

7. Análisis Financiero

a. Presupuesto de Inversión

i. Activos Fijos

Tabla 41

Presupuesto de Inversión: Equipo de Computo

Elemento	Cantidad	2026 (0)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Laptop	1	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impresora multifuncional	1	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Teléfono	1	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total		\$ 1.400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 42

Presupuesto de Inversión: Muebles y Enseres

Elemento	Cantidad	2026 (0)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Escritorio	1	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Silla de escritorio	1	\$ 35,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Silla de descanso	3	\$ 45,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aire acondicionado	1	\$ 290,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Basurero de pedal	1	\$ 15,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mini basurero	5	\$ 25,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estantería industrial	10	\$ 1.050,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total		\$ 1.560,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 43*Presupuesto de Inversión: Utensilios de Producción*

Elemento	Cantidad	2026 (0)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Molde para muffins	4	\$ 18,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Molde para donas	4	\$ 16,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Bowl de acero	5	\$ 35,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Espátula	2	\$ 6,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tamizador	2	\$ 10,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuchara medidora (conjunto)	1	\$ 5,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Jarra medidora (conjunto)	1	\$ 10,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Batidor manual	2	\$ 14,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total		\$ 114,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 44*Presupuesto de Inversión: Equipo de Seguridad*

Elemento	Cantidad	2026 (0)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Botiquín de primeros auxilios	1	\$ 20,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Extintor	3	\$ 75,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total		\$ 95,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 45*Presupuesto de Inversión: Maquinaria y Equipo*

Elemento	Cantidad	2026 (0)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Horno	1	\$ 550,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Batidora	1	\$ 30,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Refrigeradora	1	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Balanza digital	1	\$ 5,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mesa de acero	7	\$ 490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventilador industrial	1	\$ 50,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Rejilla de enfriamiento	4	\$ 32,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Carrito de transporte interno	2	\$ 110,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total		\$ 1.767,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 46*Presupuesto de Inversión: Vehículo*

Elemento	Cantidad	2026 (0)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Moto	1	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total		\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 47*Presupuesto de Inversión: Activos Intangibles*

Elemento	Cantidad	2026 (0)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Diseño de marca	1	\$ 150,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Constitución de la empresa	1	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Adecuaciones	1	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Registro de marca	1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 224,00	\$ -
Total		\$ 2.050,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 224,00	\$ -

*ii. Resumen de Inversión***Tabla 48***Inversión Inicial Total*

Activos	Total
Activos Fijos	\$ 6.436,00
Activos Intangibles	\$ 2.050,00
Capital de Trabajo	\$ 4.494,51
Total	\$12.980,51

Nota. El capital de trabajo se calculó en la tabla 64 del documento.

b. Presupuesto de Ingresos

Tabla 49*Distribución de las Ventas Proyectadas por Producto y Presentación*

Producto	Producción	Unidades	Preferencia según presentación				Total
			x3 (25%)	x6 (45%)	x9 (20%)	x12 (10%)	
Muffins	44%	18747	1.562	1.406	417	156	3.541
Galletas	31%	13208	1.101	991	294	110	2.495
Donas	25%	10652	888	799	237	89	2.012
Total	100%	42607					8.048

Nota. La producción total distribuida por productos, muffins (44%), galletas (31%), donas

(25%), fueron interpretadas por los resultados de la encuesta de la pregunta 7, presentadas en

Tabla 11. De la misma manera, las preferencias según la presentación del producto fueron

interpretadas por la pregunta 8 de la encuesta aplicada, presentadas en la Tabla 12.

Tabla 50*Precios Proyectados de los Productos (Muffins)*

Presentación	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Caja x3	\$ 5,00	\$ 5,10	\$ 5,20	\$ 5,31	\$ 5,41
Caja x6	\$ 8,00	\$ 8,16	\$ 8,32	\$ 8,49	\$ 8,66
Caja x9	\$ 11,00	\$ 11,22	\$ 11,44	\$ 11,67	\$ 11,91
Caja x12	\$ 14,00	\$ 14,28	\$ 14,57	\$ 14,86	\$ 15,15

Nota. Se considera inflación del 2% anual

Tabla 51*Precios Proyectados de los Productos (Galletas)*

Presentación	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Caja x3	\$ 5,50	\$ 5,61	\$ 5,72	\$ 5,84	\$ 5,95
Caja x6	\$ 8,50	\$ 8,67	\$ 8,84	\$ 9,02	\$ 9,20
Caja x9	\$ 11,50	\$ 11,73	\$ 11,96	\$ 12,20	\$ 12,45
Caja x12	\$ 14,50	\$ 14,79	\$ 15,09	\$ 15,39	\$ 15,70

Nota. Se considera inflación del 2% anual

Tabla 52*Precios Proyectados de los Productos (Donas)*

Presentación	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Caja x3	\$ 6,00	\$ 6,12	\$ 6,24	\$ 6,37	\$ 6,49
Caja x6	\$ 9,00	\$ 9,18	\$ 9,36	\$ 9,55	\$ 9,74
Caja x9	\$ 12,00	\$ 12,24	\$ 12,48	\$ 12,73	\$ 12,99
Caja x12	\$ 15,00	\$ 15,30	\$ 15,61	\$ 15,92	\$ 16,24

Nota. Se considera inflación del 2% anual

Tabla 53

Unidades de Cajas a Producir por Año (Muffins)

Presentación	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Caja x3	1.562	1.592	1.622	1.653	1.684
Caja x6	1.406	1.433	1.460	1.488	1.516
Caja x9	417	425	433	441	449
Caja x12	156	159	162	165	168

Nota. Se considera un crecimiento del mercado del 1,90% anual

Tabla 54

Unidades de Cajas a Producir por Año (Galletas)

Presentación	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Caja x3	1.101	1.122	1.143	1.165	1.187
Caja x6	991	1.009	1.029	1.048	1.068
Caja x9	294	299	305	311	316
Caja x12	110	112	114	116	119

Nota. Se considera un crecimiento del mercado del 1,90% anual

Tabla 55

Unidades de Cajas a Producir por Año (Donas)

Presentación	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Caja x3	888	905	922	939	957
Caja x6	799	814	830	845	861
Caja x9	237	241	246	250	255
Caja x12	89	90	92	94	96

Nota. Se considera un crecimiento del mercado del 1,90% anual

Tabla 56

Ingresos por Ventas Proyectado

Producto	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Muffins	\$25.829,14	\$26.846,29	\$27.903,50	\$29.002,34	\$30.144,45
Galletas	\$19.445,23	\$20.210,99	\$21.006,90	\$21.834,15	\$22.693,98
Donas	\$16.687,63	\$17.344,79	\$18.027,83	\$18.737,76	\$19.475,66
Total	\$61.962,01	\$64.402,07	\$66.938,22	\$69.574,25	\$72.314,08

c. Presupuesto de Egresos

i. Depreciación

Tabla 57

Depreciación de Área Administrativa

Activos	Valor	Tiempo (años)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Equipos de computación	\$ 1.400,00	3	\$ 466,67	\$ 466,67	\$ 466,67	\$ -	\$ -
Muebles y enseres	\$ 450,00	10	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00
Total			\$ 511,67	\$ 511,67	\$ 511,67	\$ 45,00	\$ 45,00

Tabla 58

Depreciación de Área de producción

Activos	Valor	Tiempo (años)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Muebles y enseres	\$ 1.110,00	10	\$ 111,00	\$ 111,00	\$ 111,00	\$ 111,00	\$ 111,00
Utensilios de producción	\$ 114,00	10	\$ 11,40	\$ 11,40	\$ 11,40	\$ 11,40	\$ 11,40
Maquinaria y equipo	\$ 1.767,00	10	\$ 176,70	\$ 176,70	\$ 176,70	\$ 176,70	\$ 176,70
Equipos de seguridad	\$ 95,00	10	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50
Vehículo	\$ 1.500,00	5	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Total			\$ 608,60	\$ 608,60	\$ 608,60	\$ 608,60	\$ 608,60

ii. Amortización

Tabla 59

Amortización de Área Administrativa

Activos	Valor	Vida útil (años)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Diseño de marca	\$ 150,00	5	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Constitución de la empresa	\$ 400,00	5	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Registro de marca	\$ 224,00	10	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 22,40
total			\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 132,40

Nota. El registro de marca se adquirirá en el año 2030 (4), por tal momento su primera amortización se registraría en el año 2031 (5).

Tabla 60

Amortización de Área de Producción

Activos	valor	vida útil (años)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Adecuaciones	\$ 1.500,00	5	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Total			\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00

iii. Nomina

Tabla 61

Nómina Administrativa

Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldo Anual 2027 (1)	Sueldo Anual 2028 (2)	Sueldo Anual 2029 (3)	Sueldo Anual 2030 (4)	Sueldo Anual 2031 (5)
Gerente	1	\$ 615,49	\$ 7.385,92	\$ 8.015,58	\$ 8.166,39	\$ 8.320,22	\$ 8.477,12
Total	1	\$ 615,49	\$ 7.385,92	\$ 8.015,58	\$ 8.166,39	\$ 8.320,22	\$ 8.477,12

Nota. Se considera inflación del 2% anual. Se incluyó decimos, fondos de reserva y vacaciones.

Tabla 62

Nómina de Producción

Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldo Anual 2027 (1)	Sueldo Anual 2028 (2)	Sueldo Anual 2029 (3)	Sueldo Anual 2030 (4)	Sueldo Anual 2031 (5)
Repostero	1	\$ 615,49	\$ 7.385,92	\$ 8.015,58	\$ 8.166,39	\$ 8.320,22	\$ 8.477,12
Logística	1	\$ 615,49	\$ 7.385,92	\$ 8.015,58	\$ 8.166,39	\$ 8.320,22	\$ 8.477,12
Total	2	\$ 1.230,99	\$ 14.771,83	\$ 16.031,16	\$ 16.332,78	\$ 16.640,43	\$ 16.954,24

Nota. Se considera inflación del 2% anual. Se incluyó decimos, fondos de reserva y vacaciones.

iv. Gastos Fijos

Tabla 63

Gastos Fijos

Gasto	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Depreciación	\$ 511,67	\$ 511,67	\$ 511,67	\$ 45,00	\$ 45,00
Amortización	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 132,40
Nomina	\$ 7.385,92	\$ 8.015,58	\$ 8.166,39	\$ 8.320,22	\$ 8.477,12
Internet	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 276,00
Permisos y licencias anuales	\$ 140,00	\$ 142,80	\$ 145,66	\$ 148,57	\$ 151,54
Suministros de oficina	\$ 100,00	\$ 102,00	\$ 104,04	\$ 106,12	\$ 108,24
Firma electrónica	\$ 20,00	\$ 20,40	\$ 20,81	\$ 21,22	\$ 21,65
Contador	\$ 2.160,00	\$ 2.203,20	\$ 2.247,26	\$ 2.292,21	\$ 2.338,05
Marketing	\$ 1.380,00	\$ 1.407,60	\$ 1.435,75	\$ 1.464,47	\$ 1.493,76
Arriendo	\$ 3.600,00	\$ 3.672,00	\$ 3.745,44	\$ 3.820,35	\$ 3.896,76
Software de facturación	\$ 60,00	\$ 61,20	\$ 62,42	\$ 63,67	\$ 64,95
Mantenimiento	\$ 100,00	\$ 102,00	\$ 104,04	\$ 106,12	\$ 108,24
Limpieza	\$ 90,00	\$ 91,80	\$ 93,64	\$ 95,51	\$ 97,42
Total	\$ 15.933,58	\$ 16.716,24	\$ 17.023,12	\$ 16.869,46	\$ 17.211,13

Nota. Se considera inflación del 2% anual.

v. Costos Fijos

Tabla 64

Costos Fijos

Costo	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Depreciación	\$ 608,60	\$ 608,60	\$ 608,60	\$ 608,60	\$ 608,60
Amortización	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Nomina	\$ 14.771,83	\$ 16.031,16	\$ 16.332,78	\$ 16.640,43	\$ 16.954,24
Agua Potable	\$ 500,00	\$ 510,00	\$ 520,20	\$ 530,60	\$ 541,22
Luz eléctrica	\$ 1.000,00	\$ 1.020,00	\$ 1.040,40	\$ 1.061,21	\$ 1.082,43
Gas industrial	\$ 120,00	\$ 122,40	\$ 124,85	\$ 127,34	\$ 129,89
Gasolina	\$ 500,00	\$ 510,00	\$ 520,20	\$ 530,60	\$ 541,22
Mantenimiento	\$ 100,00	\$ 102,00	\$ 104,04	\$ 106,12	\$ 108,24
Limpieza	\$ 90,00	\$ 91,80	\$ 93,64	\$ 95,51	\$ 97,42
total	\$17.990,43	\$19.295,96	\$19.644,70	\$20.000,42	\$20.363,26

Nota. Se considera inflación del 2% anual.

vi. Costos Variables

Tabla 65

Costo Unitario Detallado por Producto y Presentación (Muffins)

Elemento	Cantidad	Medida	Costo unitario	Caja x3	Caja x6	Caja x9	Caja x12
Endulzante	2	gr	\$ 0,013	\$ 0,04	\$ 0,08	\$ 0,12	\$ 0,16
Huevo	2	ud	\$ 0,039	\$ 0,12	\$ 0,23	\$ 0,35	\$ 0,47
Harina de coco	30	gr	\$ 0,031	\$ 0,09	\$ 0,19	\$ 0,28	\$ 0,37
Harina de arroz	50	gr	\$ 0,017	\$ 0,05	\$ 0,10	\$ 0,15	\$ 0,21
Bicarbonato de sodio	2	gr	\$ 0,002	\$ 0,01	\$ 0,01	\$ 0,02	\$ 0,03
Canela en polvo	1	gr	\$ 0,004	\$ 0,01	\$ 0,02	\$ 0,03	\$ 0,04
Aceite de coco	10	ml	\$ 0,010	\$ 0,03	\$ 0,06	\$ 0,09	\$ 0,11
Polvo para hornear	4	gr	\$ 0,008	\$ 0,03	\$ 0,05	\$ 0,08	\$ 0,10
Vinagre de manzana	5	ml	\$ 0,003	\$ 0,01	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,03
Almendras	20	gr	\$ 0,045	\$ 0,14	\$ 0,27	\$ 0,41	\$ 0,55
Envoltura	1	ud	\$ 0,015	\$ 0,05	\$ 0,09	\$ 0,14	\$ 0,18
Etiquetado	1	ud	\$ 0,030	\$ 0,09	\$ 0,18	\$ 0,27	\$ 0,36
Caja x3	1	ud	\$ 0,480	\$ 0,48	\$ -	\$ -	\$ -
Caja x6	1	ud	\$ 0,730	\$ -	\$ 0,73	\$ -	\$ -
Caja x9	1	ud	\$ 0,980	\$ -	\$ -	\$ 0,98	\$ -
Caja x12	1	ud	\$ 1,150	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,15
Total				\$ 1,13	\$ 2,03	\$ 2,94	\$ 3,76

Tabla 66

Costo Unitario Detallado por Producto y Presentación (Galletas)

Elemento	Cantidad	Medida	Costo unitario	Caja x3	Caja x6	Caja x9	Caja x12
Harina de coco	30	gr	\$ 0,031	\$ 0,09	\$ 0,19	\$ 0,28	\$ 0,37
Huevo	2	ud	\$ 0,039	\$ 0,12	\$ 0,23	\$ 0,35	\$ 0,47
Yogur griego	40	gr	\$ 0,031	\$ 0,19	\$ 0,39	\$ 0,58	\$ 0,77
Aceite de coco	20	ml	\$ 0,017	\$ 0,06	\$ 0,11	\$ 0,17	\$ 0,23
Endulzante	7	gr	\$ 0,002	\$ 0,14	\$ 0,28	\$ 0,42	\$ 0,56
Bicarbonato de sodio	2	gr	\$ 0,004	\$ 0,01	\$ 0,01	\$ 0,02	\$ 0,03
Harina de arroz	60	ml	\$ 0,010	\$ 0,06	\$ 0,12	\$ 0,19	\$ 0,25
Canela en polvo	1	gr	\$ 0,008	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,01	\$ 0,01
Vinagre de manzana	5	ml	\$ 0,003	\$ 0,01	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,03
Leche vegetal	70	ml	\$ 0,045	\$ 0,10	\$ 0,19	\$ 0,29	\$ 0,38
Polvo para hornear	5	gr	\$ 0,015	\$ 0,03	\$ 0,06	\$ 0,09	\$ 0,13

Chocolate	50	gr	\$	0,030	\$ 0,58	\$ 1,17	\$ 1,75	\$ 2,33
Coco rallado	6	gr	\$	0,480	\$ 0,04	\$ 0,09	\$ 0,13	\$ 0,17
Papel para hornear	1	ud	\$	0,730	\$ 0,05	\$ 0,09	\$ 0,14	\$ 0,18
Etiquetado	1	ud	\$	0,980	\$ 0,09	\$ 0,18	\$ 0,27	\$ 0,36
Caja x3	1	ud	\$	0,480	\$ 0,48	\$ -	\$ -	\$ -
Caja x6	1	ud	\$	0,730	\$ -	\$ 0,73	\$ -	\$ -
Caja x9	1	ud	\$	0,980	\$ -	\$ -	\$ 0,98	\$ -
Caja x12	1	ud	\$	1,150	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,15
Total					\$ 2,05	\$ 3,87	\$ 5,69	\$ 7,43

Tabla 67*Costo Unitario Detallado por Producto y Presentación (Donas)*

Elemento	Cantidad	Medida	Costo unitario	Caja x3	Caja x6	Caja x9	Caja x12
Harina de avena	100	gr	\$ 0,038	\$ 0,115	\$ 0,230	\$ 0,345	\$ 0,460
Huevo	2	ud	\$ 0,039	\$ 0,117	\$ 0,233	\$ 0,350	\$ 0,467
Leche vegetal	300	ml	\$ 0,137	\$ 0,412	\$ 0,824	\$ 1,236	\$ 1,648
Aceite de coco	15	ml	\$ 0,014	\$ 0,043	\$ 0,086	\$ 0,128	\$ 0,171
Endulzante	8	gr	\$ 0,053	\$ 0,160	\$ 0,320	\$ 0,480	\$ 0,640
Bicarbonato de sodio	3	gr	\$ 0,003	\$ 0,010	\$ 0,020	\$ 0,030	\$ 0,040
Vinagre de manzana	5	ml	\$ 0,003	\$ 0,008	\$ 0,016	\$ 0,024	\$ 0,032
Canela en polvo	2	gr	\$ 0,001	\$ 0,004	\$ 0,009	\$ 0,013	\$ 0,018
Polvo para hornear	4	gr	\$ 0,008	\$ 0,025	\$ 0,050	\$ 0,076	\$ 0,101
Papel para hornear	1	ud	\$ 0,015	\$ 0,045	\$ 0,090	\$ 0,135	\$ 0,180
Etiquetado	1	ud	\$ 0,030	\$ 0,090	\$ 0,180	\$ 0,270	\$ 0,360
Caja x3	1	ud	\$ 0,480	\$ 0,480	\$ -	\$ -	\$ -
Caja x6	1	ud	\$ 0,730	\$ -	\$ 0,730	\$ -	\$ -
Caja x9	1	ud	\$ 0,980	\$ -	\$ -	\$ 0,980	\$ -
Caja x12	1	ud	\$ 1,150	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,150
Total				\$ 1,51	\$ 2,79	\$ 4,07	\$ 5,27

Tabla 68*Costo Unitario Proyectado (Muffins)*

Presentación	Costo	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Caja x3	\$ 1,13	\$ 1.762,41	\$ 1.797,66	\$ 1.833,61	\$ 1.870,28	\$ 1.907,69
Caja x6	\$ 2,03	\$ 2.849,49	\$ 2.906,48	\$ 2.964,61	\$ 3.023,90	\$ 3.084,38
Caja x9	\$ 2,94	\$ 1.222,77	\$ 1.247,22	\$ 1.272,17	\$ 1.297,61	\$ 1.323,56
Caja x12	\$ 3,76	\$ 586,43	\$ 598,16	\$ 610,12	\$ 622,32	\$ 634,77
Total		\$ 6.421,09	\$ 6.549,51	\$ 6.680,50	\$ 6.814,12	\$ 6.950,40

Nota. Se considera inflación del 2% anual

Tabla 69

Costo Unitario Proyectado (Galletas)

Presentación	Costo	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Caja x3	\$ 2,05	\$ 2.252,64	\$ 2.297,69	\$ 2.343,64	\$ 2.390,51	\$ 2.438,33
Caja x6	\$ 3,87	\$ 3.827,28	\$ 3.903,83	\$ 3.981,91	\$ 4.061,54	\$ 4.142,77
Caja x9	\$ 5,69	\$ 1.667,32	\$ 1.700,66	\$ 1.734,68	\$ 1.769,37	\$ 1.804,76
Caja x12	\$ 7,43	\$ 816,44	\$ 832,77	\$ 849,43	\$ 866,42	\$ 883,74
Total		\$ 8.563,68	\$ 8.734,95	\$ 8.909,65	\$ 9.087,84	\$ 9.269,60

Nota. Se considera inflación del 2% anual

Tabla 70

Costo Unitario Proyectado (Donas)

Presentación	Costo	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Caja x3	\$ 1,51	\$ 1.338,11	\$ 1.364,87	\$ 1.392,17	\$ 1.420,01	\$ 1.448,42
Caja x6	\$ 2,79	\$ 2.225,16	\$ 2.269,67	\$ 2.315,06	\$ 2.361,36	\$ 2.408,59
Caja x9	\$ 4,07	\$ 961,79	\$ 981,02	\$ 1.000,64	\$ 1.020,66	\$ 1.041,07
Caja x12	\$ 5,27	\$ 467,01	\$ 476,35	\$ 485,88	\$ 495,59	\$ 505,51
Total		\$ 4.992,07	\$ 5.091,91	\$ 5.193,75	\$ 5.297,63	\$ 5.403,58

Nota. Se considera inflación del 2% anual

vii. Resumen de Egresos

Tabla 71

Egresos Totales

Egreso	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Gastos fijos	\$15.933,58	\$16.716,24	\$17.023,12	\$16.869,46	\$17.211,13
Costos fijos	\$17.990,43	\$19.295,96	\$19.644,70	\$20.000,42	\$20.363,26
Costos variables	\$20.010,06	\$20.410,26	\$20.818,46	\$21.234,83	\$21.659,53
Total	\$53.934,07	\$56.422,46	\$57.486,28	\$58.104,71	\$59.233,92

d. Presupuesto de Capital de Trabajo

Tabla 72

Capital de Trabajo

Elemento	Valor
Gastos fijos	\$15.933,58
Costos fijos	\$17.990,43
Costos variables	\$20.010,06
Meses requeridos	1
Egresos mensuales	\$ 4.494,51

Nota. El capital de trabajo se determinó a partir del promedio mensual de los gastos y costos del emprendimiento en el primer año, dando un total de \$4.494,51.

e. Estructura de Inversión

Tabla 73

Aporte de Socios

Socio	Aporte	Valor
Michael Guevara	35%	\$ 4.543,18
Odeth Castro	25%	\$ 3.245,13
Total	60%	\$ 7.788,30

Nota. Los socios cubrirán el 60% de la inversión inicial del negocio, el 40% restante será financiado mediante préstamo bancario.

Tabla 74

Fuente de Financiamiento

Fuente de financiamiento	Valor	Porcentaje
Aporte de socios	\$7.788,30	60%
Préstamo bancario	\$5.192,20	40%
Total	\$12.980,51	100%

Tabla 75

Datos para Préstamo Bancario

Préstamo Bancario	
Monto	\$5.192,20
Tasa anual	11,26%
Tasa mensual	0,9%
Plazo (meses)	60

Tabla 76*Tabla de Amortización de Préstamo Bancario*

N.	Cuota	Pago interés	Pago capital	Saldo capital
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.192,20
1	\$ 113,57	\$ 48,72	\$ 64,85	\$ 5.127,36
2	\$ 113,57	\$ 48,11	\$ 65,45	\$ 5.061,90
3	\$ 113,57	\$ 47,50	\$ 66,07	\$ 4.995,84
4	\$ 113,57	\$ 46,88	\$ 66,69	\$ 4.929,15
5	\$ 113,57	\$ 46,25	\$ 67,31	\$ 4.861,83
6	\$ 113,57	\$ 45,62	\$ 67,95	\$ 4.793,89
7	\$ 113,57	\$ 44,98	\$ 68,58	\$ 4.725,31
8	\$ 113,57	\$ 44,34	\$ 69,23	\$ 4.656,08
9	\$ 113,57	\$ 43,69	\$ 69,88	\$ 4.586,20
10	\$ 113,57	\$ 43,03	\$ 70,53	\$ 4.515,67
11	\$ 113,57	\$ 42,37	\$ 71,19	\$ 4.444,48
12	\$ 113,57	\$ 41,70	\$ 71,86	\$ 4.372,62
13	\$ 113,57	\$ 41,03	\$ 72,54	\$ 4.300,08
14	\$ 113,57	\$ 40,35	\$ 73,22	\$ 4.226,86
15	\$ 113,57	\$ 39,66	\$ 73,90	\$ 4.152,96
16	\$ 113,57	\$ 38,97	\$ 74,60	\$ 4.078,36
17	\$ 113,57	\$ 38,27	\$ 75,30	\$ 4.003,07
18	\$ 113,57	\$ 37,56	\$ 76,00	\$ 3.927,06
19	\$ 113,57	\$ 36,85	\$ 76,72	\$ 3.850,35
20	\$ 113,57	\$ 36,13	\$ 77,44	\$ 3.772,91
21	\$ 113,57	\$ 35,40	\$ 78,16	\$ 3.694,75
22	\$ 113,57	\$ 34,67	\$ 78,90	\$ 3.615,85
23	\$ 113,57	\$ 33,93	\$ 79,64	\$ 3.536,22
24	\$ 113,57	\$ 33,18	\$ 80,38	\$ 3.455,83
25	\$ 113,57	\$ 32,43	\$ 81,14	\$ 3.374,69
26	\$ 113,57	\$ 31,67	\$ 81,90	\$ 3.292,79
27	\$ 113,57	\$ 30,90	\$ 82,67	\$ 3.210,13
28	\$ 113,57	\$ 30,12	\$ 83,44	\$ 3.126,68
29	\$ 113,57	\$ 29,34	\$ 84,23	\$ 3.042,46
30	\$ 113,57	\$ 28,55	\$ 85,02	\$ 2.957,44
31	\$ 113,57	\$ 27,75	\$ 85,81	\$ 2.871,62
32	\$ 113,57	\$ 26,95	\$ 86,62	\$ 2.785,00
33	\$ 113,57	\$ 26,13	\$ 87,43	\$ 2.697,57
34	\$ 113,57	\$ 25,31	\$ 88,25	\$ 2.609,32
35	\$ 113,57	\$ 24,48	\$ 89,08	\$ 2.520,24
36	\$ 113,57	\$ 23,65	\$ 89,92	\$ 2.430,32
37	\$ 113,57	\$ 22,80	\$ 90,76	\$ 2.339,56

38	\$	113,57	\$	21,95	\$	91,61	\$	2.247,94
39	\$	113,57	\$	21,09	\$	92,47	\$	2.155,47
40	\$	113,57	\$	20,23	\$	93,34	\$	2.062,13
41	\$	113,57	\$	19,35	\$	94,22	\$	1.967,92
42	\$	113,57	\$	18,47	\$	95,10	\$	1.872,82
43	\$	113,57	\$	17,57	\$	95,99	\$	1.776,82
44	\$	113,57	\$	16,67	\$	96,89	\$	1.679,93
45	\$	113,57	\$	15,76	\$	97,80	\$	1.582,13
46	\$	113,57	\$	14,85	\$	98,72	\$	1.483,41
47	\$	113,57	\$	13,92	\$	99,65	\$	1.383,76
48	\$	113,57	\$	12,98	\$	100,58	\$	1.283,18
49	\$	113,57	\$	12,04	\$	101,52	\$	1.181,66
50	\$	113,57	\$	11,09	\$	102,48	\$	1.079,18
51	\$	113,57	\$	10,13	\$	103,44	\$	975,74
52	\$	113,57	\$	9,16	\$	104,41	\$	871,33
53	\$	113,57	\$	8,18	\$	105,39	\$	765,94
54	\$	113,57	\$	7,19	\$	106,38	\$	659,56
55	\$	113,57	\$	6,19	\$	107,38	\$	552,19
56	\$	113,57	\$	5,18	\$	108,38	\$	443,80
57	\$	113,57	\$	4,16	\$	109,40	\$	334,40
58	\$	113,57	\$	3,14	\$	110,43	\$	223,97
59	\$	113,57	\$	2,10	\$	111,46	\$	112,51
60	\$	113,57	\$	1,06	\$	112,51	\$	0,00

Tabla 77*Gastos Financieros*

Concepto	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Pago Capital	\$ 819,59	\$ 916,79	\$ 1.025,51	\$ 1.147,14	\$ 1.283,18
Pago interés	\$ 543,20	\$ 446,00	\$ 337,27	\$ 215,65	\$ 79,60

Nota. Los intereses generados por el préstamo bancario de 60 meses plazo, serán contablemente registrados al cierre de cada ciclo contable como gastos financieros.

f. Estados Financieros*i. Estado de Resultado Integral***Tabla 78***Estado de Resultado Integral Proyectado*

Concepto	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Ingresos por ventas	\$61.962,01	\$64.402,07	\$66.938,22	\$69.574,25	\$72.314,08
Costos de ventas	\$38.000,49	\$39.706,21	\$40.463,17	\$41.235,26	\$42.022,79
Utilidad bruta	\$23.961,52	\$24.695,86	\$26.475,06	\$28.338,99	\$30.291,29
Gastos fijos	\$15.933,58	\$16.716,24	\$17.023,12	\$16.869,46	\$17.211,13
Utilidad operativa	\$ 8.027,93	\$ 7.979,61	\$ 9.451,94	\$11.469,54	\$13.080,17
Gastos financieros	\$ 543,20	\$ 446,00	\$ 337,27	\$ 215,65	\$ 79,60
Utilidad antes participación	\$ 7.484,73	\$ 7.533,61	\$ 9.114,67	\$11.253,89	\$13.000,56
Participación a trabajadores (15%)	\$ 1.122,71	\$ 1.130,04	\$ 1.367,20	\$ 1.688,08	\$ 1.950,08
Utilidad antes impuestos	\$ 6.362,02	\$ 6.403,57	\$ 7.747,47	\$ 9.565,80	\$11.050,48
Impuesto a la renta (25%)	\$ 1.590,51	\$ 1.600,89	\$ 1.936,87	\$ 2.391,45	\$ 2.762,62
Utilidad neta	\$ 4.771,52	\$ 4.802,68	\$ 5.810,60	\$ 7.174,35	\$ 8.287,86
Dividendos (30%)	\$ -	\$ -	\$ 1.743,18	\$ 2.152,31	\$ 2.486,36
Utilidad retenida	\$ 4.771,52	\$ 4.802,68	\$ 4.067,42	\$ 5.022,05	\$ 5.801,50

ii. Estado de Flujo de Efectivo

Tabla 79

Estado de Flujo de Efectivo Proyectado

Concepto	2026 (0)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Actividades de Operación						
Utilidad neta	\$ -	\$ 4.771,52	\$ 4.802,68	\$ 5.810,60	\$ 7.174,35	\$ 8.287,86
Depreciación	\$ -	\$ 1.120,27	\$ 1.120,27	\$ 1.120,27	\$ 653,60	\$ 653,60
Amortización	\$ -	\$ 410,00	\$ 410,00	\$ 410,00	\$ 410,00	\$ 432,40
15% Participación de Trabajadores	\$ -	\$ 1.122,71	\$ 7,33	\$ 237,16	\$ 320,88	\$ 262,00
25% Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 1.590,51	\$ 10,39	\$ 335,97	\$ 454,58	\$ 371,17
Total de Actividades de Operación	\$ -	\$ 9.015,00	\$ 6.350,66	\$ 7.914,00	\$ 9.013,42	\$10.007,03
Actividades de Inversión						
Activos fijos	\$ -6.436,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos intangibles	\$ -2.050,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -224,00	\$ -
Total de Actividades de Inversión	\$ -8.486,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -224,00	\$ -
Actividades de Financiamiento						
Préstamo bancario	\$ 5.192,20	\$ -819,59	\$ -916,79	\$ -1.025,51	\$ -1.147,14	\$ -1.283,18
Aporte de socios	\$ 7.788,30	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Pago accionistas				\$ -1.743,18	\$ -2.152,31	\$ -2.486,36
Total de Actividades de Financiamiento	\$12.980,51	\$ -819,59	\$ -916,79	\$ -2.768,69	\$ -3.299,44	\$ -3.769,54
Flujo neto	\$ 4.494,51	\$ 8.195,42	\$ 5.433,88	\$ 5.145,31	\$ 5.489,98	\$ 6.237,49
Flujo neto acumulado	\$ 4.494,51	\$12.689,92	\$18.123,80	\$23.269,11	\$28.759,08	\$34.996,57

iii. Estado de Situación General

Tabla 80

Estado de Situación General Proyectado

Concepto	2026 (0)	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030 (4)	2031 (5)
Activos						
Activos Corrientes						
Efectivo	\$ 4.494,51	\$ 12.689,92	\$ 18.123,80	\$ 23.269,11	\$ 28.759,08	\$ 34.996,57
Activos Fijos						
Equipos de computación	\$ 1.400,00	\$ 933,33	\$ 466,67	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y enseres	\$ 1.560,00	\$ 1.404,00	\$ 1.248,00	\$ 1.092,00	\$ 936,00	\$ 780,00
Utensilios de producción	\$ 114,00	\$ 102,60	\$ 91,20	\$ 79,80	\$ 68,40	\$ 57,00
Maquinaria y equipo	\$ 1.767,00	\$ 1.590,30	\$ 1.413,60	\$ 1.236,90	\$ 1.060,20	\$ 883,50
Equipos de seguridad	\$ 95,00	\$ 85,50	\$ 76,00	\$ 66,50	\$ 57,00	\$ 47,50
Vehículo	\$ 1.500,00	\$ 1.200,00	\$ 900,00	\$ 600,00	\$ 300,00	\$ -
Activos intangibles	\$ 2.050,00	\$ 1.640,00	\$ 1.230,00	\$ 820,00	\$ 634,00	\$ 201,60
Activos totales	\$ 12.980,51	\$ 19.645,66	\$ 23.549,27	\$ 27.164,31	\$ 31.814,68	\$ 36.966,17
Pasivos						
Pasivos a Corto Plazo						
Préstamo Bancario	\$ 819,59	\$ 916,79	\$ 1.025,51	\$ 1.147,14	\$ 1.283,18	\$ -
Participación trab. por pagar	\$ -	\$ 1.122,71	\$ 1.130,04	\$ 1.367,20	\$ 1.688,08	\$ 1.950,08
Impuesto a la Renta por Pagar	\$ -	\$ 1.590,51	\$ 1.600,89	\$ 1.936,87	\$ 2.391,45	\$ 2.762,62
Pasivos a Largo Plazo						
Préstamo Bancario	\$ 4.372,62	\$ 3.455,83	\$ 2.430,32	\$ 1.283,18	\$ -	\$ -
Total, Pasivos	\$ 5.192,20	\$ 7.085,83	\$ 6.186,77	\$ 5.734,39	\$ 5.362,72	\$ 4.712,70
Patrimonio						
Capital accionario	\$ 7.788,30	\$ 7.788,30	\$ 7.788,30	\$ 7.788,30	\$ 7.788,30	\$ 7.788,30
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ 4.771,52	\$ 4.802,68	\$ 4.067,42	\$ 5.022,05	\$ 5.801,50
Utilidades retenidas	\$ -	\$ -	\$ 4.771,52	\$ 9.574,20	\$ 13.641,62	\$ 18.663,66
Total, Patrimonio	\$ 7.788,30	\$ 12.559,82	\$ 17.362,50	\$ 21.429,92	\$ 26.451,97	\$ 32.253,47
Total, Pasivo y Patrimonio	\$ 12.980,51	\$ 19.645,66	\$ 23.549,27	\$ 27.164,31	\$ 31.814,68	\$ 36.966,17

g. Costo de Oportunidad

Tabla 81

Cálculo del WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital)

Parámetro	Valor	Definición
Ke	7%	Costo de oportunidad de los accionistas
CAA	\$7.786,64	Capital aportado por los accionistas
D	\$5.191,10	Financiamiento Externo
Kd	9,50%	Costo Financiero
T	4,30%	Tasa efectiva de impuestos
Rm	9,50%	Prima de riesgo de mercado
Rf	4,30%	Tasa libre de riesgo
B	0,5	Beta (sensibilidad al mercado)
WACC = 7,01%		

h. Evaluación Financiera

Tabla 82

Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

Concepto	0	1	2	3	4	5
Flujos netos	\$ 4.491,74	\$ 8.126,07	\$ 5.386,35	\$ 5.110,11	\$ 5.453,09	\$ 6.198,85
Flujos actualizados	-\$ 12.977,74	\$ 7.593,66	\$ 4.703,65	\$ 4.170,05	\$ 4.158,38	\$ 4.417,36
VAN = \$25.043,10						
TIR = 31%						

Nota. El valor actual neto (VAN) es de \$25.043,10, lo que indica que, una vez recuperada la inversión inicial y descontados los flujos al costo promedio ponderado de capital (WACC) del 7,01%, el proyecto genera un valor adicional a los inversionistas. De la misma manera, la tasa interna de retorno (TIR) alcanza el 31%, porcentaje superior al WACC, demostrando que la rentabilidad esperada supera ampliamente al costo de capital invertido. En palabras simples, la creación del emprendimiento Rutina Dulce, resulta financieramente factible.

i. Periodo de Recuperación de la Inversión

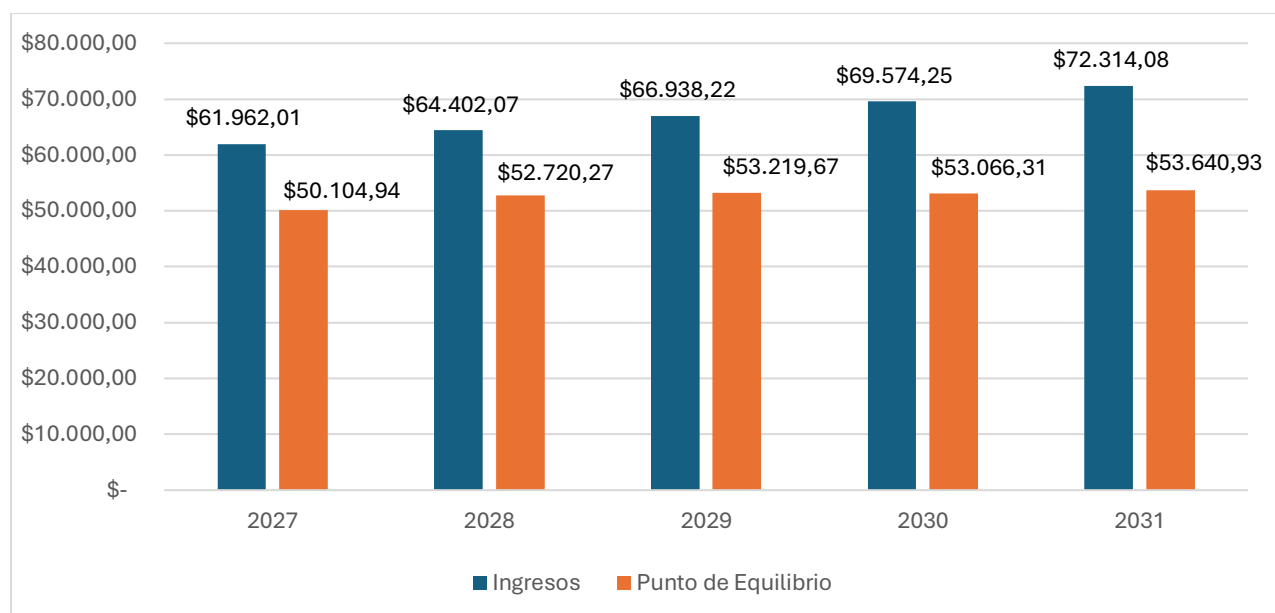
Tabla 83*Cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)*

Concepto	0	1	2	3	4	5
Flujos netos	\$ 4.491,74	\$ 8.126,07	\$ 5.386,35	\$ 5.110,11	\$ 5.453,09	\$ 6.198,85
Flujos acumulados	\$ -	\$ 8.126,07	\$ 13.512,42	\$ 18.622,53	\$ 24.075,62	\$ 30.274,47
PRI = 1,90 años (1 año, 10 meses y 24 días)						

j. Punto de Equilibrio Anual**Tabla 84***Punto de Equilibrio Anual*

Concepto	2027 (1)	2028 (2)	2029 (3)	2030(4)	2031(5)
Costos fijos	\$ 17.990,43	\$ 19.295,96	\$ 19.644,70	\$ 20.000,42	\$ 20.363,26
Gastos fijos	\$ 15.933,58	\$ 16.716,24	\$ 17.023,12	\$ 16.869,46	\$ 17.211,13
Costo unitario	\$ 19.976,84	\$ 20.376,38	\$ 20.783,91	\$ 21.199,59	\$ 21.623,58
Margen de contribución	68%	68%	69%	69%	70%
Ingresos	\$ 61.859,16	\$ 64.295,17	\$ 66.827,12	\$ 69.458,77	\$ 72.194,06
PE (\$)	\$ 50.104,94	\$ 52.720,27	\$ 53.219,67	\$ 53.066,31	\$ 53.640,93

Figura 18*Gráfico del Punto de Equilibrio Anual*



Nota. Dado que los ingresos proyectados para el período 2027-2031 se mantienen por encima del punto de equilibrio, se concluye que Rutina Dulce tendrá la capacidad de obtener ganancias durante todos los años de evaluación, lo que respalda la viabilidad financiera del proyecto.

CONCLUSIONES

- La investigación de mercado permitió cumplir el objetivo general del proyecto, al identificar las preferencias, percepciones y hábitos de consumo de los potenciales clientes de repostería saludable en la ciudad de Manta. Los resultados evidenciaron una aceptación favorable hacia este tipo de productos, confirmando la existencia de una demanda potencial para la creación del emprendimiento Rutina Dulce.
- Se determinó que los principales factores que influyen en la decisión de compra son el sabor y el precio. Asimismo, los consumidores manifestaron preferencia por adquirir los productos mediante pedidos con entrega a domicilio, lo que respalda el modelo de negocio planteado para el emprendimiento.
- El estudio técnico demostró que la capacidad instalada del emprendimiento es suficiente para atender la demanda proyectada durante la etapa inicial, manteniendo una capacidad disponible que permitirá responder al crecimiento futuro del negocio sin requerir inversiones inmediatas en infraestructura o personal adicional.
- El análisis financiero confirmó la viabilidad económica del proyecto, debido a que presentó un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$25.043,10, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 31 %, superior al costo promedio ponderado de capital (WACC) del 7,01 %, y un periodo de recuperación de la inversión de 1,90 años, indicadores que demuestran que la implementación del emprendimiento generará rentabilidad y permitirá recuperar la inversión en un tiempo adecuado.

RECOMENDACIONES

- Implementar el emprendimiento Rutina Dulce siguiendo la planificación establecida en el presente estudio, manteniendo como principal diferenciación la oferta de productos saludables elaborados con ingredientes de calidad y orientados a consumidores que buscan una alimentación equilibrada.
- Desarrollar estrategias permanentes de marketing digital, priorizando plataformas como TikTok, Instagram y WhatsApp, con contenido educativo y promocional que fortalezca el posicionamiento de la marca y permita captar nuevos clientes.
- Mantener un control continuo de los costos de producción, abastecimiento y gastos operativos, con el propósito de conservar la rentabilidad proyectada y facilitar la toma de decisiones financieras conforme el emprendimiento crezca.
- Evaluar periódicamente las preferencias del mercado e incorporar nuevos productos o presentaciones saludables que respondan a las tendencias de consumo, fortaleciendo la competitividad del emprendimiento frente a la competencia existente.
- Establecer alianzas estratégicas con gimnasios, centros deportivos, nutricionistas y establecimientos relacionados con el bienestar y la alimentación saludable, con el objetivo de ampliar el mercado objetivo y fortalecer el reconocimiento de la marca en la ciudad de Manta.

ANEXOS

a. Encuesta



Encuesta de Mercado sobre Repostería Saludable en la ciudad de Manta



La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre las preferencias, percepción y hábitos de consumo de postres en la ciudad de Manta.

Los datos obtenidos serán utilizados con fines académicos.

La encuesta es anónima y su participación es voluntaria. Agradecemos su colaboración.

* Obligatoria



1. ¿Cuál es su edad? *

- ☐ Menos de 16 años
- ☐ 16 - 25 años
- ☐ 26 - 35 años
- ☐ 36 - 45 años
- ☐ Más de 45 años

2. ¿Cuál es su género? *

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer

3. ¿Consume productos de repostería saludable? *

- ☐ Sí
- ☐ No

4. ¿Cuál precio considera adecuado para un producto de repostería saludable? *

- ☐ \$4,00 - \$5,00
- ☐ \$5,01 - \$6,00
- ☐ \$6,01 - \$7,00
- ☐ Más de \$7,00

5. ¿Con qué frecuencia consume productos de repostería saludable? *

- ☐ 1 a 2 veces por semana
- ☐ 3 a 4 veces por semana
- ☐ 5 a 6 veces por semana
- ☐ 7 o más veces por semana

6. ¿Qué tan importante considera los siguientes factores en productos de repostería saludable? *

	Muy importante	Importante	Poco importante
Sabor	☐	☐	☐
Precio	☐	☐	☐
Presentación	☐	☐	☐
Valor nutricional	☐	☐	☐

7. ¿Qué tipo de productos de repostería saludable le llaman más la atención? *

- ☐ Muffins
- ☐ Galletas
- ☐ Brownies
- ☐ Donas
- ☐ Tortas
- ☐ Otras

8. ¿Qué presentación artesanal de cajas prefiere en un producto de repostería saludable? *

- ☐ Caja x3
- ☐ Caja x6
- ☐ Caja x9
- ☐ Caja x12

9. ¿Qué medios utiliza para informarse sobre nuevos productos de repostería? *

- ☐ TikTok
- ☐ Instagram
- ☐ WhatsApp
- ☐ Facebook

10. ¿Cómo prefiere adquirir sus productos de repostería saludable? *

- ☐ Entrega a domicilio
- ☐ Compra en local físico

Este contenido no está creado ni respaldado por Microsoft. Los datos que envíe se enviarán al propietario del formulario.

 Microsoft Forms

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). (s.f.). Acuerdo del Comité Interministerial de la Calidad No. 12 247, Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados (Decreto 3253). Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/las-bpm-garantizan-la-inocuidad-en-la-cadena-de-produccion-de-los-alimentos-procesados/>
- Barboza, S. B. (2025). Las principales estrategias de promoción de una empresa. Cegid. Obtenido de <https://www.cegid.com/ib/es/blog/estrategias-de-promocion/>
- Benítez Pincay, L., Ortiz Ramírez, C., & Lema Cachinel, B. (2024). Emprendimiento: Un escenario con potencial para el desarrollo. *VI(2)*. PROHOMINUM. Revista de Ciencias Sociales y Humanas. Obtenido de <https://ve.scielo.org/pdf/prcsh/v6n2/2665-0169-prcsh-6-02-205.pdf>
- Bocancho, C. E. (2024). Seguridad industrial y medio ambiente. Obtenido de <https://omp.rimanaeditorial.com/index.php/omp/catalog/view/64/103/510>
- Capelo, G. (2023). ¿Por qué es importante formalizar mi negocio? Desde mi Trinchera . Obtenido de <https://www.desdemitrinchera.com/2023/07/12/por-que-es-importante-formalizar-mi-negocio/>
- Coba, G. (2022). Tras la pandemia, aumenta el consumo de productos saludables. PRIMICIAS . Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/consumo-productos-saludables-ecuador/>
- Codero, G. O., & Gómez, G. Y. (2023). Análisis de los elementos del modelo canvas y su relación en el incremento de las ventas en las mypes de Mineral de la Reforma, Hidalgo.

14(27). RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo.

Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v14n27/2007-7467-ride-14-27-e549.pdf>

Dender, A. M. (2024). MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA

PASTELERÍA SALUDABLE. Obtenido de

<https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/SOVENIS%20DENDER%20ARIANA%20MELANIE.pdf>

Foullon Inzunza, J. J. (2020). Segmentación de mercado. Universidad de Guadalajara, Sistema

de Universidad Virtual. Obtenido de

<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/3432>

Fuentes-Doria, D. D., Toscano-Hernández, A. E., Malvaceda-Espinoza, E., Ballesteros, J. L., &

Pertuz, L. D. (2020). Metodología de la Investigación: conceptos, herramientas y

ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables. Obtenido de

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/94239143/Metodologia_de_la_investigacion_Conceptos_herramientas.pdf?1668449498=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/94239143/Metodologia_de_la_investigacion_Conceptos_herramientas.pdf?1668449498=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodologia_de_la_investigacion_Concepto.pdf&Expires=1773335102&Signature=ODos7quww~kBqi0kO)

[disposition=inline%3B+filename%3DMetodologia_de_la_investigacion_Concepto.pdf&](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/94239143/Metodologia_de_la_investigacion_Concepto.pdf?1668449498=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodologia_de_la_investigacion_Concepto.pdf&Expires=1773335102&Signature=ODos7quww~kBqi0kO)

[Expires=1773335102&Signature=ODos7quww~kBqi0kO](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/94239143/Metodologia_de_la_investigacion_Concepto.pdf?1668449498=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodologia_de_la_investigacion_Concepto.pdf&Expires=1773335102&Signature=ODos7quww~kBqi0kO)

González, P. (2026). *PRIMICIAS EL PERIODISMO COMPROMETIDO* . Obtenido de

<https://www.primicias.ec/economia/hechos-economia-ecuador-petroleo-mineria-pib-aranceles-112714/>

Gutiérrez , L., & de León, C. (2024). La creación de valor para el cliente, según Zeithaml, desde

la perspectiva del estudiante universitario en Guatemala. 45(4). Revista Espacios.

Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-10152024000400131)

[10152024000400131](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-10152024000400131)

Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2014). GESTIÓN AMBIENTAL.

ESTANDARIZACIÓN DE COLORES PARA RECIPIENTES DE DEPÓSITO Y
ALMACENAMIENTO TEMPORAL DE RESIDUOS SÓLIDOS. REQUISITOS.

Obtenido de <https://es.scribd.com/document/657076825/NTE-INEN-2841-Servicio-Ecuatoriano-de-Normalizacion>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023). 201.279 PERSONAS MÁS VIVEN EN

MANABÍ. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/201-279-personas-mas-viven-en-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/201-279-personas-mas-viven-en-manabi/#:~:text=En%20Manab%C3%AD%2C%20se%20encuentra%20asentada,Buenas%20cifras%2C%20mejores%20vidas.)

[manabi/#:~:text=En%20Manab%C3%AD%2C%20se%20encuentra%20asentada,Buenas%20cifras%2C%20mejores%20vidas.](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/201-279-personas-mas-viven-en-manabi/#:~:text=En%20Manab%C3%AD%2C%20se%20encuentra%20asentada,Buenas%20cifras%2C%20mejores%20vidas.)

Mantuano, G. (2024). La diabetes, una enfermedad que gana terreno en Manta. *La Marea* .

Obtenido de <https://www.lamarea.ec/lamarea/la-diabetes-una-enfermedad-que-gana-terreno-en-manta-20240928/>

Marina, B. L., Adriana, C. A., Natalia, O. N., & Martin, Z. L. (2022). Marketing Estratégico.

Obtenido de <https://dglucianoemauel.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/06/marketing-estrategico.pdf>

Nevado, L. (2024). Estrategia de Plaza en Marketing. Prezi. Obtenido de

<https://prezi.com/p/261os2wn9uv-/estrategia-de-plaza-en-marketing/>

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (2024). Estadísticas de propiedad intelectual -

Ecuador. Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/statistics-country-profile/es/ec.pdf>

PLASTLIT. (2024). Normativas y Regulaciones de la Industria del Plástico en Ecuador:

Garantizando la Sostenibilidad y la Seguridad. Obtenido de

<https://www.plastlit.com/blog/normativas-plastico/>

Pursell, S. (2025). Estrategias de precios: claves para atraer clientes y aumentar ventas. Hubspot.

Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-precio>

Romero, M. M., León, R. R., Hoces, W. B., Carrasco, R. L., Carranza, C. M., & Acobo, R. C.

(2023). Metodología de la Investigación Técnicas e Instrumentos de Investigación.

doi:DOI: 10.35622/inudi.b.080

Salgado, S. (2023). Análisis de Mercado. Industrias Culturales. Obtenido de

https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/152672/Documento_completo.%20-%20Gu%C3%ADa-6.pdf-PDFA.pdf?sequence=1

Sánchez, D. D., & Barreto, R. G. (2024). La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y. Obtenido de

<https://educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/download/70/104>

Summa, R. (2020). ¿Qué es una estrategia de producto? Claves para el producto perfecto.

Instituto Europeo de Posgrado. Obtenido de <https://www.iep-edu.ec/blog/que-es-una-estrategia-de-producto-claves/>

Torres, D. (2025). Qué es un análisis de la demanda y cómo hacerlo en tu empresa. Obtenido de

<https://blog.hubspot.es/sales/analisis-demanda>

Ulloa, C. (2025). Las 5 fuerzas de Porter: una guía para analizar la competitividad. Obtenido de

<https://www.uthflorida.edu/las-5-fuerzas-de-porter-una-guia-para-analizar-la-competitividad/>

UNIR. (2023). La innovación en la empresa: concepto, importancia, tipologías y ejemplos.

Obtenido de <https://mexico.unir.net/noticias/economia/innovacion-en-una-empresa/#:~:text=La%20innovaci%C3%B3n%20empresarial%20consiste%20en,consumidores%20o%20aporte%20mayores%20ganancias.>

- UNIR. (2025). Las 5 Fuerzas de Porter son un modelo de análisis estratégico que evalúa la competencia dentro de una industria para ayudar a las empresas a entender los factores que afectan su rentabilidad. Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/5-fuerzas-porter/>
- UNIR. (2025). Qué es el análisis PESTEL de una empresa y para qué sirve. Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/analisis-pestel/>
- Veintimilla Fernández, G. I. (2020). Análisis del posicionamiento de productos pasteleros en la ciudad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14155/1/T-UCSG-PRE-ESP-MD-CM-213.pdf>
- Zambrano, J. A., Viera, S. N., & Espinoza, S. B. (2025). Análisis de las políticas alimentarias y su impacto en el nivel de obesidad en Ecuador. *30(130)*, 19-27. Universidad, Ciencia y Tecnología. doi:<https://doi.org/10.47460/uct.v30i130.1028>