



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA VIDA Y TECNOLOGÍA

CARRERA DE INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL

**Trabajo de titulación preliminar a la obtención del título de Ingeniería
Agroindustrial**

Tema:

Plan de negocios para la implementación un local físico para la venta de fresas con crema
presentadas en envases reusables

Autor:

Anchundia Anchundia Jerson Alexander

Asesor Académico:

Ing. Mario Henry López Mantuano MBA

Modalidad de titulación:

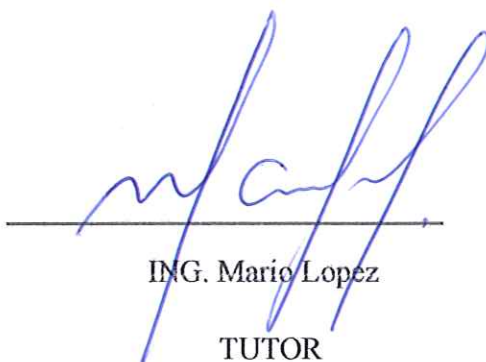
Presencial

Manta – Manabí – Ecuador

2025 (2)

CERTIFICADO DEL TUTOR

Yo, **MARIO HENRY LOPEZ MANTUANO**, con cédula de identidad **131038392**, docente de la faculta de Ciencias de la Vida y Tecnologías, en calidad de tutor de ANCHUNDIA ANCHUNDIA JERSON ALEXANDER, certifico que he guiado el Proyecto de Tesis con el Tema **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPEMENTACION DE UN LOCAL FISICO PARA LA VENTA DE FRESAS CON CREMA PRESENTADA EN ENVASES REUSABLES”** el mismo que está listo para su respectiva sustentación.



ING. Mario Lopez
TUTOR

Manta, 28 de octubre, 2025

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **JERSON ALEXANDER ANCHUNDIA ANCHUNDIA**, declaro bajo juramento que el presente trabajo titulado **"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN UN LOCAL FÍSICO PARA LA VENTA DE FRESAS CON CREMA PRESENTADAS EN ENVASES REUSABLES"** es producto de mi investigación y esfuerzo personal, realizado íntegramente por mí como requisito parcial para la obtención del título de Ingeniero Agroindustrial en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Asimismo, certifico que este trabajo no ha sido presentado anteriormente para obtener ningún otro título académico ni se ha publicado en forma total o parcial sin la debida autorización. Reconozco la asesoría recibida por parte del Ing. Mario Henry López Mantuano, quien me ha brindado orientación y apoyo durante el desarrollo del proyecto, sin que esto implique la autoridad de los contenidos aquí presentados.

Finalmente, afirmo que todo el material citado se encuentra debidamente referenciado y respeto los derechos de propiedad intelectual de otros autores conforme a las normas académicas vigentes.

Jerson Anchundia

Anchundia Anchundia Jerson Alexander
C.I 1317327615

AUTOR

Manta, 28 de octubre, 2025

AGRADECIMIENTOS

Quiero comenzar expresando mi más sincero agradecimiento a Dios, quien ha estado a mi lado, guiándome y fortaleciendo mi espíritu en cada etapa de este camino.

A mi madre, Carmen, una mujer extraordinaria que enfrentando sola las dificultades y responsabilidades de mi educación y crecimiento, nunca perdió la fortaleza ni el amor necesario para impulsarme hacia adelante. Su entrega incansable, sus sacrificios diarios y su capacidad para perseverar en los momentos más difíciles me enseñaron el verdadero significado del compromiso y la esperanza. Gracias a su ejemplo, aprendí a nunca rendirme.

También deseo manifestar mi profunda gratitud a mi abuela, Tereza, cuya ternura incondicional y sabias palabras fueron un refugio seguro en los días de incertidumbre. Su apoyo constante me brindó la paz y la confianza necesaria para continuar y mantener la fe en mí mismo.

A toda mi familia, cuya presencia, ánimo y comprensión fueron pilares fundamentales durante este proceso, les dedico mi reconocimiento y cariño. Cada muestra de apoyo fue un estímulo vital para seguir adelante.

De igual manera, agradezco a mis amigos cercanos, quienes con su compañía, aliento y constancia hicieron que el camino fuera más llevadero y significativo.

Finalmente, quiero expresar un especial reconocimiento y respeto a mi tutor, el ingeniero Mario López, cuya paciencia, dedicación y sabio acompañamiento han sido decisivos para superar los desafíos académicos y lograr este propósito con excelencia.

A mi madre Carmen, a mi abuela Tereza, a mis familiares, amigos y al ingeniero Mario López, les extiendo mi más profundo agradecimiento. Este logro es también fruto de su apoyo incondicional, y los llevo siempre en lo más profundo de mi corazón.

DEDICATORIA

Dedico este trascendental logro a mi madre, Carmen, y a mi abuela, Tereza, quienes con su inquebrantable entrega y nobleza han sido el pilar fundamental en mi formación y desarrollo. Su constante respaldo y sus valiosas enseñanzas han forjado en mí la determinación y la resiliencia para alcanzar mis metas. A ellas, con sincero reconocimiento y profunda admiración, ofrezco esta dedicación como testimonio de mi estima y gratitud eterna.

Índice de contenido

Índice de contenido	6
1. Antecedentes.....	9
2. Planteamiento del problema	11
3. Pregunta de investigación	12
4. Justificación.....	12
5. Objetivos del estudio.....	13
5.1. Objetivo General.....	13
5.2. Objetivos Específicos	13
6. Fundamentación	14
6.1. Fresas.....	14
.....	14
6.2. Crema.....	15
6.3. Envases reusables.....	15
7. Metodología.....	17
7.1. Método deductivo	17
7.2. Método inductivo.....	17
7.3. Método analítico.....	17
7.4. Diseño de investigación.....	17
7.5. Plan de negocio.....	18
7.6. Modelo de negocios	18
7.7. Plan de operaciones.....	18
8. Proyecto de Pre-Factibilidad	20
9. Estudio de mercado	21
9.1. Lectura de mercado	21
9.2. Población y muestra.....	22
9.3. Análisis del mercado específico.....	23

9.4.	Oferta de mercado insatisfecha.....	32
9.5.	Demanda de mercado insatisfecha	33
9.6.	Comercialización	34
9.7.	Nombre y logo del producto	34
9.8.	Precio	35
9.9.	Medios publicitarios.....	35
10.	Estudio técnico	36
10.1.	Materiales para el local físico.....	38
10.2.	Equipo de protección personal.....	41
10.3.	Formulación de los postres	42
10.4.	Diagrama de flujo.....	43
10.5.	Diseño del local	45
10.6.	Personal.....	46
10.7.	Normativa nacional para funcionamiento	46
11.	Estudio administrativo	48
11.1.	Misión	51
11.2.	Visión	51
11.3.	Valores	51
12.	Análisis financiero.....	52
12.1.	Tasa interna de retorno (TIR)	60
12.2.	Proyección de ventas	60
13.	Conclusiones.....	63
14.	Recomendaciones.....	64
15.	Referencias	65
16.	Anexos.....	68
17.	Anexos de actividades.....	69

Índice de tablas.

Tabla 1. Valores de los parámetros de la ecuación para obtener el tamaño de la muestra.....	23
Tabla 2. Maquinaria e instrumentos para producción de postres a pequeña escala.....	37
Tabla 3. Implementos para el local de postres físico (Muebles y enseres).....	39
Tabla 4. Ingredientes y cantidad para la producción de 1 kg de fresas con crema.....	42
Tabla 5. Requisitos para el establecimiento del local y venta de productos alimenticios.....	46
Tabla 6. Especificaciones de perfil profesional para los trabajadores del local y sus responsabilidades.....	49
Tabla 7. Costos de maquinaria.....	52
Tabla 8. Costos de muebles y enseres.....	53
Tabla 9. Costos de adecuaciones.....	54
Tabla 10. Costos de decoración y ambientación.....	54
Tabla 11. Costos de documentación legal.....	54
Tabla 12. Plan de inversión.....	55
Tabla 13. Costos de materia prima para la producción de 1 kg de fresas con crema.....	56
Tabla 14. Costos para la producción semestral.....	56
Tabla 15. Gastos administrativos semestral.....	56
Tabla 16. Mano de obra semestral.....	57
Tabla 17. Servicios básicos.....	57
Tabla 18. Costos de suplementos de trabajo.....	57
Tabla 19. Costo de arriendo semestral.....	57
Tabla 20. Flujo de caja para el negocio durante cuatro semestres.....	58
Tabla 21. Tasa interna de retorno (TIR).....	60
Tabla 22. Proyección de ventas con los ingresos totales para un periodo de 5 años.....	61
Tabla 23. Proyección de ingresos para los primeros 5 años.....	62
Tabla 24. Venta semestral del primer año; con el aumento del 8.25% en el segundo semestre ...	62

1. Antecedentes

Según la Fundación Universitaria Iberoamericana (2024), la producción sostenible se enfoca en adoptar actividades o procesos que respeten el (Leslie, et al., 2022) medio ambiente. En los últimos años ha habido un incremento por la demanda de productos éticos y sostenibles, debido a que los consumidores empiezan a priorizar la responsabilidad ambiental, este pensamiento refleja el compromiso que se tiene con el cuidado del planeta y de las generaciones futuras.

El uso de envases reusables es el mejor aliado para combatir la contaminación por plástico, en el artículo expuesto por Tecnología del plástico (2023), se menciona que el uso de estos envases a cambio de los envases de plástico desechables, junto con otras técnicas podría reducir la contaminación hasta en un 80% según las naciones unidas. Además, también manifiesta que un 74% de consumidores estarían dispuestos a comprar productos en envases reusables según un informe de la federación nacional de minoristas.

Los criterios que debe cumplir un envase para su reutilización segura que se toman en cuenta para este proyecto son los determinados en la normativa española establecida en el Decreto Real 1055/2022 (Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, 2022). Primero, el envase debe ser diseñado con el objetivo de tener varios ciclos de uso manteniendo su integridad estructural y funcionalidad. Asimismo, debe permitir una limpieza segura y eficaz sin comprometer la seguridad alimentaria o la calidad del contenido. Adicionalmente, debe estar marcado como reusable.

La sustitución de envases convencionales de plástico por envases reusables se está volviendo una tendencia, gracias a que se reduce la contaminación ambiental y, además, se evita el consumo de recursos no renovables como el petróleo y el agua. En 2019, la empresa ecuatoriana “huella verde” pudo evitar la generación de 38 toneladas de basura y 2,409 metros cúbicos de residuos los cuales probablemente llegarían a los rellenos sanitarios. Así queda en constancia el compromiso de esta empresa con el cuidado y la reducción de la contaminación del ambiente (Huella verde, 2024). Además, también se ha demostrado que el plástico contiene agentes cancerígenos, entre los que se encuentran el Bisfenol A (BPA), relacionado con el desarrollo de cáncer de mama; ftalatos como el DEHP que se asocia con cáncer de hígado y el estireno, asociado con cánceres del aparato respiratorio y hematopoyético (Montero, Noboa, & Gomez, 2023).

La conocida revista BBC News (2023 en uno de sus artículos se refiere a la tasa media de reciclaje del vidrio en Europa, la cual representa el 76%, superando a la tasa de reciclaje del plástico el cual es de 41%. También se indica que a diferencia del plástico que se descompone en micro plástico, el vidrio no es un material tóxico. El vidrio está compuesto principalmente de sílice, un material que se encuentra de manera natural en la arena y además conforma el 59% de la corteza terrestre.

Unos de los mayores productores de fresas en Latinoamérica también es Ecuador, con una cifra anual de 30000 toneladas métricas de fresas, del cual el 60% de la producción está destinada para el consumo dentro del país, en productos como la misma fruta fresca o procesada en productos como helados, yogur y mermeladas. El porcentaje restante de esta producción se exporta a países extranjeros como Estados Unidos, España y los Países Bajos (Rengifo, 2010).

La leche por su lado es parte fundamental al contenido de vitaminas y minerales que la componen, a más de esto, la leche en Ecuador es fuente de ingresos de alrededor en 1,66 millones de personas las cuales están relacionadas de manera directa o indirecta con los 6,6 millones de litro de leche cruda que se genera en el país (Ministerio de Agricultura y Ganadería., 2020).

La industria de la panadería en Ecuador, según la Corporación Financiera Nacional B.P. (2023) incluye las preparaciones a base de cereales, fécula o leche y productos de pastelería, por lo cual un negocio industrializado enfocado en la preparación de postres realizados a base de crema de leche y fresas puede ingresar en esta categoría. En 2022, la industria panadería estaba conformada por 121 empresas y 6846 empleados y las provincias con mayor participación fueron Guayas (38%) y Pichincha (36%). El valor promedio que esta industria aporta al Producto Interno Bruto (PIB) es del 0.5%, y un Valor Agregado Bruto de 350 millones de dólares. Los principales destinos de exportación de los productos ecuatorianos de este sector son Perú (55%), Chile (14%) y Estados Unidos (13%); mientras que las importaciones provienen en su mayoría de Colombia (39%) y Perú (35%) (Corporación Financiera Nacional, 2023). El mayor canal de venta de confitería y postres sigue siendo el tradicional que incluye los pequeños comercios, categoría en la que se encontraría el negocio de este proyecto en sus fases iniciales (EKOS, 2025), por lo que un lugar de venta físico representa un canal de venta apropiado

2. Planteamiento del problema

El mundo presenta un problema muy grave y es la generación masiva de residuos plásticos, que según Redacción Primicias (2024), las personas producen tantos residuos plásticos que se podría llenar un país entero del tamaño de Francia e incluso faltaría espacio.

Uno de los problemas medioambientales más inminentes es la contaminación por residuos plásticos, debido a que la producción de estos residuos que es de hasta 23 millones de toneladas (Estado Peruano, 2024) supera la capacidad que tiene el planeta para procesar aquellos residuos. Este problema es más evidente en países en vía de desarrollo, esto se debe al incorrecto e ineficaz sistema de recolección de basura. En esta investigación también se resalta el crecimiento exponencial de producción de materiales plástico, el cual en 1950 era de 2,3 millones de toneladas a diferencia del 2015 donde la cifra aumentó a 448 millones de toneladas y para el 2050 se prevé que esta cifra se duplique (Parker, 2022).

Otro problema asociado con los plásticos son los “microplásticos” los cuales son una consecuencia de la degradación de los residuos plásticos. Los microplásticos son partículas diminutas de plástico que con el paso del tiempo se han desprendido de cuerpos más grandes de este mismo material (National Geographic, 2022). Las personas que consumen mariscos con frecuencia podrían ingerir microplásticos por consumo de mariscos (Ferreira, et al., 2023). Los mejillones son organismos que filtran el agua y en ese proceso retienen los microplásticos que terminan en los consumidores de estos alimentos. Los microplásticos tienen tamaños de partícula de 1 μm a 5000 μm , es decir que son diminutos, lo que permite que su distribución por el mundo pueda ser incluso por el movimiento del aire. Por ello, ha sido encontrado en cosas tan comunes como cerveza, agua potable, sal, frutas y verduras frescas (Parker, 2022). Se estima una cifra de 24,4 billones de microplásticos en la superficie de los océanos en todo el mundo, lo que incluye 3 mil millones de botellas de agua de medio litro, una cifra que en si misma es difícil de comprender (Parker, 2022). A todo esto, también se suma un estudio publicado en Environment International en el cual Leslie, H. et. Al (2022) encontró residuos plásticos en la sangre de 17 de 22 donantes sanos, mientras que, en el análisis pulmonar de 13 pacientes, se pudo encontrar micro plásticos en 11 de ellos.

3. Pregunta de investigación

¿Cuál es el impacto de la implementación de un plan de negocio de fresas con crema en envases reutilizables sobre el comportamiento de consumo y la conciencia ambiental de los clientes en la ciudad de Manta?

4. Justificación

Los productos de plástico, en especial los de un solo uso, terminan en vertederos y océanos donde se degradan con el tiempo. La degradación del plástico genera microplásticos, los cuales también constituyen un problema para la vida acuática. La sustitución de envases de plástico de un solo uso por envases de vidrio generará un impacto positivo en el medio ambiente ya que puede reducirse la cantidad de residuos. Adicionalmente, el vidrio es un material que no desprende ningún tipo de sustancia o compuesto que pueda ser nocivo para el ambiente como los ftalatos. Para la producción de plástico convencional se utiliza gas licuado de petróleo, el que incluye aditivos asociados con cáncer como el Bisfenol A. Sin embargo, los envases serán de vidrio, el cual se produce a partir de materiales que abundan en el ambiente como lo es la arena, el pedernal y el cuarzo. Además, el vidrio es un material inerte y esto permite poder utilizarlo tantas veces como se desee, pues este no alterará ninguna de las características organolépticas de los alimentos (Blanco, 2021).

La implementación de un plan de negocios de fresas con crema representa una gran oportunidad de mercado, es un producto en la cual cuenta con bastante demanda debido a sus características y a su vez también carece de la tecnificación de este producto (Cajiao, 2006).

Bimbosa (2023), indica que en Ecuador se produce un promedio de 16.27 T/Ha de fresa, lo que quiere decir que al implementar un negocio como este aportaría a la economía local de agricultores cuya fuente de empleo es la producción masiva de este producto. Así mismo con el caso de la leche la cual también es fuente de ingresos de ganaderos los cuales también extraen cantidades considerables de leche.

5. Objetivos del estudio

5.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocios basado en la implementación de un local físico para la venta de fresas con crema en envases reusables.

5.2. Objetivos Específicos

- Identificar las oportunidades del producto en la ciudad de Manta a partir de la información obtenida del estudio de mercado
- Evaluar la viabilidad operativa de la producción de fresas con crema en envases reusables en la ciudad de Manta
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto en la ciudad de Manta.
- Implementar el uso de envases innovadores y sostenibles para presentar a los consumidores.

6. Fundamentación

6.1. Fresas.

La fresa es una fruta con forma de cono, aunque también se la puede encontrar en forma redonda, es de color rojo y su sabor puede variar de ligeramente ácido a muy dulce. Referencia:

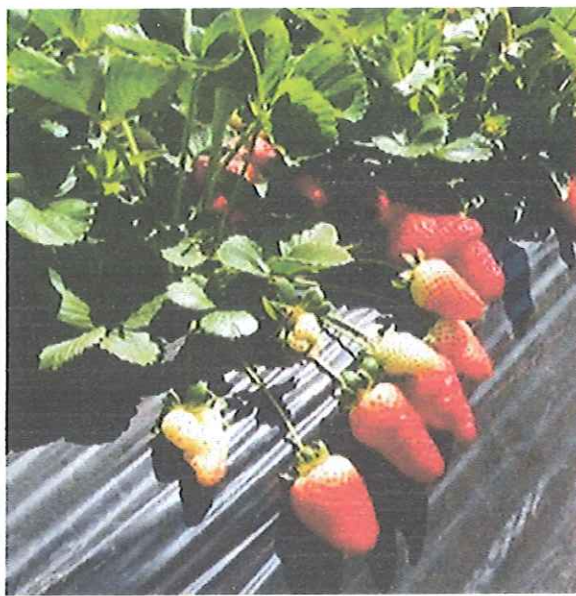


Figura 1 Foto referencia de fresas ecuatorianas (Mas Agro)

Composición de las fresas:

Es una fruta que cuenta con más vitamina C que la propia naranja, una porción de fresas de 150 g contiene 86 mg de vitamina C; mientras que una porción de 225 g de naranja contiene 82 mg. También es una fuente importante de calcio y potasio, por cada 100 g de fruta aporta 25 mg de calcio y 190 mg de potasio (Fundación Española de la nutrición, 2018).

Condiciones y lugar óptimas de cultivo para las fresas:

El desarrollo óptimo del cultivo de fresas se logra a una altitud de 1300 y 2600 metros sobre el nivel del mar, y a temperaturas que se aproximen a los 15 grados Celsius.

Por estas condiciones es que en Ecuador la mayor producción de fresas se encuentra en la provincia de Pichincha, donde se cultivan aproximadamente 400 hectáreas. Le sigue la provincia de Tungurahua, con alrededor de 240 hectáreas dedicadas a este cultivo (Chaglla, 2021).

Variedad de fresas recomendada:

La mejor variedad para este proyecto es la fresa Albión (*Fragaria ananassa*), esta variedad es muy apreciada por su excepcional calidad organoléptica y sabor. Produce frutos grandes y alargados, con buena resistencia a enfermedades como la antracnosis y el verticilo. Es fácil de recolectar y tiene un buen comportamiento en post cosecha.

6.2. Crema.

La crema es una mezcla batida cuya base es la leche, un alimento básico de la nutrición. La leche de vaca tiene un alto valor nutricional por los minerales que contiene y su aporte energético. Además, es considerado un alimento completo para todas las edades y ha sido consumida por lo menos en los últimos 10 000 años.

Composición de la crema:

La crema se elabora a base de leche, es un alimento potencialmente nutritivo debido a que las grasas se consideran una fuente importante de energía. Además, contiene ácidos grasos indispensables para el desarrollo corporal y del sistema nervioso, entre los que se encuentran en mayor proporción tenemos el ácido esteárico, palmitico y laurico. (Delahaye, 2008)

La leche está conformada por 90% de agua, 3,2 % de proteína de la cual un 80% es la caseína y el otro 20% la comprende la proteína del suero, la lactosa hace parte de la leche en un 4,5% y es la fuente principal de carbohidratos, el contenido graso por su parte puede variar según el tipo de leche, pero la leche entera contiene un 3,5% de contenido graso y por ultimo uno de los componentes de la leche que es el calcio, este aporta unos 120 mg por cada 100ml de producto. La leche condensada se compone principalmente de leche de vaca y azúcar, a la cual se le ha extraído parcialmente el agua. El azúcar actúa como conservante y endulzante, resultando en un producto espeso, dulce y con un contenido mínimo de grasa láctea de alrededor del 8 % y un mínimo del 28 % de sólidos lácteos (Fernandez, 2015).

6.3. Envases reusables.

Un envase reutilizable de vidrio es un recipiente diseñado para almacenar y transportar alimentos o bebidas, fabricado principalmente a partir de vidrio, un material inorgánico que se caracteriza por su dureza, fragilidad y transparencia (Romero, et al., 2021). Este tipo de envase es altamente valorado por su capacidad para ser reciclado y reutilizado indefinidamente sin perder sus propiedades, lo que lo convierte en una opción sostenible frente a otros materiales como el plástico.

Además, su inercia química asegura que no interactúe con los contenidos, manteniendo la calidad y seguridad de los alimentos y bebidas.



Composición de los envases:

La composición más común del vidrio incluye tres componentes principales: sílice (70%), que proporciona la estructura del vidrio; carbonato sódico (15%), que ayuda a reducir la temperatura de fusión; y cal (10%), que aumenta la durabilidad y resistencia del material. Estos ingredientes se funden a temperaturas cercanas a los 1500 °C para formar el vidrio. Existen variaciones en la composición dependiendo de las propiedades específicas requeridas para diferentes aplicaciones, lo que permite adaptar el vidrio a diversas necesidades en el ámbito del envasado.

Descripción de los envases:

Los envases serán presentados en formas de figuras representativas de la ciudad de Manta y del resto del país. Entre estas figuras representativas estarían: la silla manteña, la ballena, un volcán, el monumento de la mitad del mundo, la tortuga de galápagos, un tren, un cangrejo, entre otras figuras relacionadas a la cultura ecuatoriana.

Los envases tendrán un nombre propio de cada uno y que esté relacionado con su forma, los mismos estarán ubicados en el menú del local con sus respectivos precios y cada uno tendrá un tamaño diferente.

7. Metodología

7.1. Método deductivo

El método deductivo parte principios generales para llegar a conclusiones específicas; es decir va de lo general a lo específico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). El método deductivo se aplicará para indagar la problemática, desarrollar la introducción y realizar los estudios de mercado, técnico, financiero y administrativo del negocio. Asimismo, se aplica este método al momento de determinar las conclusiones y recomendaciones.

7.2. Método inductivo

Para analizar los casos particulares se aplicará el método deductivo con el objeto de obtener conclusiones generales, yendo de lo particular a lo general (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Este método es aplicado al momento de determinar la oferta y la demanda del producto, ya que observando casos particulares de demanda de producto se puede concluir el comportamiento del mercado general.

7.3. Método analítico

El método analítico implica descomponer un fenómeno en sus elementos para estudiar a detalle y posteriormente, comprender la totalidad del objeto o concepto estudiado (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Se utiliza este método para el estudio de las respuestas obtenidas del público en la encuesta que se realizarán en la ciudad de Manta para determinar la factibilidad del estudio mediante datos cuantificados y reales. La herramienta que se utilizará en este método es el software de Microsoft Excel, en que se van a graficar los resultados de las encuestas.

7.4. Diseño de investigación

El diseño de investigación es la estrategia que se desarrolla para obtener la información necesario en una investigación, incluye métodos, técnicas y procedimientos para recolectar y procesar datos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). El modelo que se emplea en este trabajo es el **“Programa de Educación Financiera”** de la Corporación Financiera Nacional (CFN) donde se especifica el plan de estudio para determinar la prefactibilidad para una empresa en el caso de un emprendimiento. En este caso, sería un negocio que elabora y vende postres de fresas con crema en envases reutilizables y que adicionalmente posee un local comercial físico.

7.5. Plan de negocio

El plan de negocio es un documento que esquematiza de manera sencilla y clara la información para conocer si empezar un nuevo negocio o ampliar la actividad productiva de un negocio establecido puede ser exitosa y rentable (Corporación Financiera Nacional BP, 2024). Este documento también describe los objetivos de un emprendimiento y las acciones que se deben realizar para alcanzar mencionados objetivos, de manera que se disminuyen riesgos (Empretec, 2016). De esta forma, se desarrollará un plan para asegurar la prefactibilidad de establecer un local físico para vender las fresas con crema en envases reutilizables.

7.6. Modelo de negocios

El modelo de negocios es la presentación general de la empresa, la idea y modelo que mantiene el negocio (Empretec, 2016), es decir que se incluye el análisis de como la organización crea, entrega y captura valor empleando los envases reutilizables, que adicionalmente tienen figuras icónicas de la cultura de manta y el Ecuador.

7.7. Plan de operaciones

El plan de operaciones explica el sistema de operación a utilizar, la capacidad del negocio, requerimientos existentes, instalaciones, mano de obra necesaria, control de calidad, materia prima y proveedores (Empretec, 2016). El plan de operaciones es vital para determinar las instalaciones que se deben tener para asegurar la recolección y limpieza apropiada de los envases. También permite identificar la mano de obra que se necesita para asegurar mantener estándares de control de calidad en el postre, así como en los envases. Algunos conceptos que forman parte de este análisis se muestran en la figura 2.



Figura 2. Conceptos relevantes para el plan de negocio.

8. Proyecto de Pre-Factibilidad

El proyecto de prefactibilidad explora de manera inteligente como resolver las necesidades humanas involucradas en una problemática específica (Ortega Encalada, 2015). Los parámetros que se deben tomar en cuenta para que un proyecto tenga éxito son los siguientes:

- Si la idea o negocio a proponer en el proyecto será bueno o malo dentro del mercado estudiado, y cuáles deben ser las condiciones para que el negocio sea exitoso, es decir que sea rentable.
- Elaborar un plan de producción y comercialización detallado.
- Aprovechar las oportunidades de financiamientos disponibles de fuentes públicas y privadas, así como asesorías sobre el mercado.
- Obtener el máximo de beneficios y ganancias asegurando la venta de un producto de calidad.

9. Estudio de mercado

El estudio de mercado consiste en un proceso organizado para reunir y examinar información y datos sobre los consumidores, empresas competidoras y el sector comercial. Se utiliza para facilitar la elaboración de un plan de empresa, introducir un nuevo producto o servicio, perfeccionar lo que ya se ofrece y entrar en mercados nuevos (Ortega Encalada, 2015).

El concepto de estudio de mercado se aplica en este proyecto ya que se realizó una investigación de mercado para obtener información actualizada y primaria con respecto a la tendencia actual de los consumidores de postres como fresas con crema. Se estudia la demanda del mercado por este tipo de productos y la localización del lugar para tener el negocio, así como el precio que el consumidor está dispuesto a pagar. Adicionalmente, se explora la percepción del público con respecto a los envases reutilizables y opciones en especial para el caso de compras para llevar.

9.1. Lectura de mercado

Primero, un análisis exhaustivo del mercado local, centrado en la demanda y aceptación del postre fresas con crema en la zona donde se abrirá el negocio. Esto incluye la identificación de consumo de este producto, así como la frecuencia y el perfil de los consumidores. Para esto se utilizó una encuesta con un mínimo de personas para la muestra de la cantidad de encuestados en donde se indicó una aceptación alta de este tipo de postres.

El segundo punto clave es la definición del perfil del cliente objetivo. Se debe describir el segmento de consumidores más probable, considerando variables demográficas como edad, género, nivel socioeconómico y hábitos de consumo. En este caso se tomó en cuenta la población cerca de la zona en donde se desea implementar el local, siendo un flujo de estudiantes universitarios, de igual forma residentes de una zona de alta demanda y turística donde existiría un flujo de personas interesadas en consumir este producto tomando en cuenta la implementación de los envases reusables.

El análisis competitivo es otro apartado esencial. Tomando en cuenta estos puntos clave para la identificación adecuada para la implementación del local, en esta zona no existen locales que comercialicen un producto como el del proyecto o parecido, tanto en el postre como tal, como en la presentación e innovación de los envases; además del punto sostenible y ecológico al que va redirigido este plan de negocios.

Además, se analizarán las tendencias actuales en sostenibilidad y consumo responsable, para justificar la innovación de los envases reutilizables. Se tendrá en cuenta cómo esta práctica puede captar un segmento consciente del impacto ambiental y atractivo por lo cultural.

9.2. Población y muestra

La ciudad de Manta tiene una población que sobrepasa los 250 000 habitantes, de forma que para realizar un análisis de mercado se debe emplear una muestra la cual representa a la población total de manera que tiene confiabilidad. El tamaño de la muestra que se va a analizar responde a una estimación de una proporción en una población finita. Para obtener este tamaño se emplea la siguiente ecuación:

$$n = \frac{z^2 N p q}{p q Z^2 + (N - 1) e^2}$$

En la ecuación, N representa el tamaño de la población de Manta censada en el año 2022, Z es la estadística de la distribución normal y se emplea el valor de 1.96 para obtener un 95% de nivel de confianza. P y Q denota las probabilidades de éxito y fracaso. Estos datos se asumen con el valor de 0.5 para ambos valores así el tamaño de muestra será maximizado al momento de obtener los resultados, E es el error máximo permitido y asume el valor de 0.06.

En la tabla 1 se muestra de manera más organizada los valores empleados en la ecuación. Posteriormente, se muestra la ecuación previa con los valores reemplazados para obtener el cálculo.

Tabla 1. Valores de los parámetros de la ecuación para obtener el tamaño de la muestra.

N	271145
Z	95% = 1.96
E	0.06
P	0.5
Q	0.5

Elaborado por J. Anchundia

$$N = \frac{1.96^2(271\,145)(0.5)(0.5)}{(0.5)(0.5)1.96^2 + (271\,145 - 1)0.06^2} = 266.51$$

El tamaño de la muestra es 267 personas para un estudio de mercado en la ciudad de Manta.

Entonces, según el valor obtenido en el cálculo anterior, se encuestaras a 267 personas en un rango de edad a partir de 12 años que inicia la edad escolar secundaria hasta 23 años que aproximadamente termina la edad universitaria.

Adicionalmente, se agrega el rango de 24 años y más, para tomar en cuenta adultos que también pueden ser el público objetivo para el negocio. Las encuestas se realizarán de manera digital por medio de la plataforma Microsoft Forms.

9.3. Análisis del mercado específico

Encuesta.

Según Rodríguez (2017), una encuesta consiste en un formulario organizado que se envía a un grupo de individuos de una población, y su propósito es recopilar datos concretos de quienes participan. A continuación, se mostrarán los resultados obtenidos para 269 encuestas realizadas en el mes de junio del 2025 en la ciudad de Manta.

Pregunta N°1:

Sexo:

Respuestas:

- Femenino
- Masculino

Resultados:

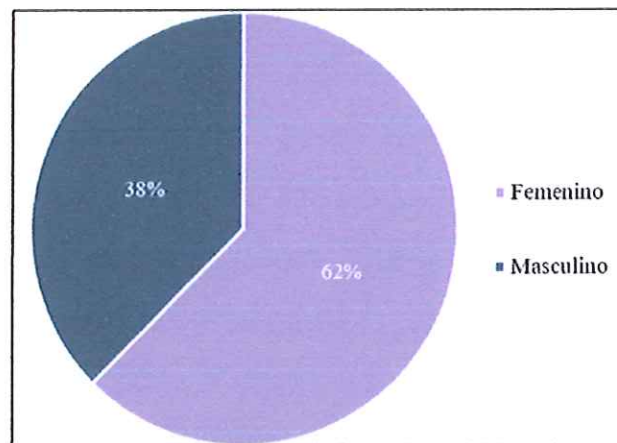


Figura 3. Porcentaje de personas identificadas por sexo, el 62% son mujeres, mientras que el 38% son hombres.

Análisis:

En la figura 3 se muestra los resultados para identificación de sexo de las personas encuestadas. De las 269 respuestas, el 62.5% corresponde al sexo femenino (168 personas) y el 37.5% al masculino (101 personas). Esta pregunta se consideró relevante ya que en este caso las conclusiones que se obtengan de otras preguntas relacionadas con el local, el producto de fresas con crema, el diseño de marketing o los envases reutilizables de vidrio pueden no ser aplicables para hombres, quienes representan una minoría de los encuestados. La identificación del sexo no tuvo un impacto significativo en los resultados, ni en elección de productos o de posible asistencia al local.

Pregunta N°2:

Rango de edad.

Respuestas:

- 12 - 15 años
- 16 - 19 años
- 20 - 23 años
- 24 años o más

Resultados:

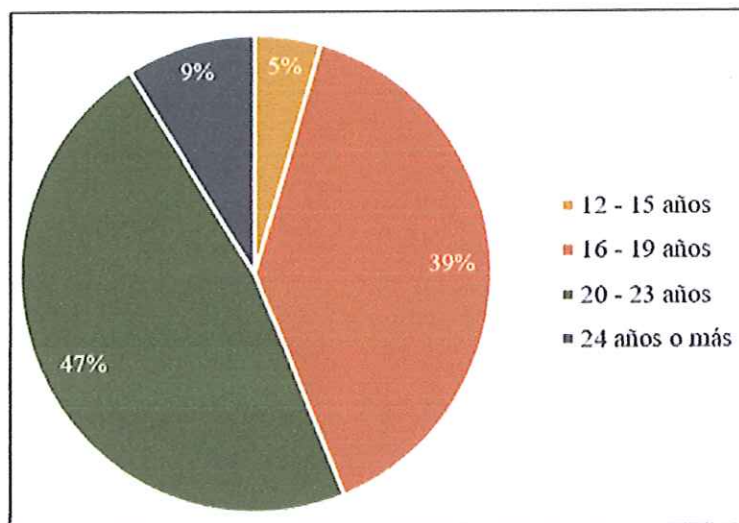


Figura 4. Resultado para la pregunta N. 2., rango de edad de los encuestados.

Análisis:

En la figura 4 se observa que los grupos más representativos son de 20 a 23 años (47%) que es un grupo en edad universitaria y 16 a 19 años (39%), que corresponde a un grupo que puede ser tanto edad de bachillerato como primeros años universitarios. Solo un pequeño porcentaje corresponde a menores de 16 años (5%), quienes serían personas en edad secundaria o de educación básica y mayores de 24 (9%), quienes representan encuestados en últimos años universitarios o recién graduados. Esto indica que el público objetivo está principalmente compuesto por jóvenes en edad universitaria o preuniversitaria, lo cual justifica un enfoque moderno, visualmente atractivo y accesible en precios.

Pregunta N°3:

¿Cuántas veces consumes postres a la semana?

Respuestas:

- 2 veces a la semana o menos
- De 3 a 5 veces por semana
- Más de 5 veces por semana

Resultados:

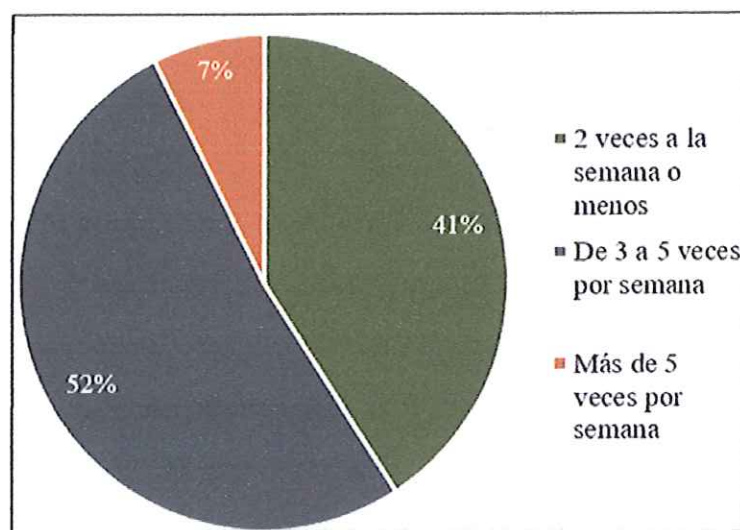


Figura 5. Resultado para la pregunta N. 3., que muestra los porcentajes correspondientes a la cantidad de veces que consumen postre los encuestados.

Análisis:

En la figura 5 se muestra la frecuencia de consumo de postres en los encuestados. El 52% consume postres entre 3 a 5 veces por semana, el 41% hasta 2 veces. Esto revela que existe un consumo frecuente de postres dentro del público objetivo, lo cual abre una buena oportunidad de mercado para en este caso introducir un producto como fresas con crema en formatos novedosos de envases reutilizables y con diseños representativos del ecuador. Finalmente, solo el 7% consume postre más de 5 veces a la semana.

Pregunta N°4:

¿Te gustaría tener una opción de postre de fresas con crema con envases reusables que tengan formas como la silla manteña, una ballena, un volcán, entre otros?

Respuestas:

- Si
- No

Resultados:

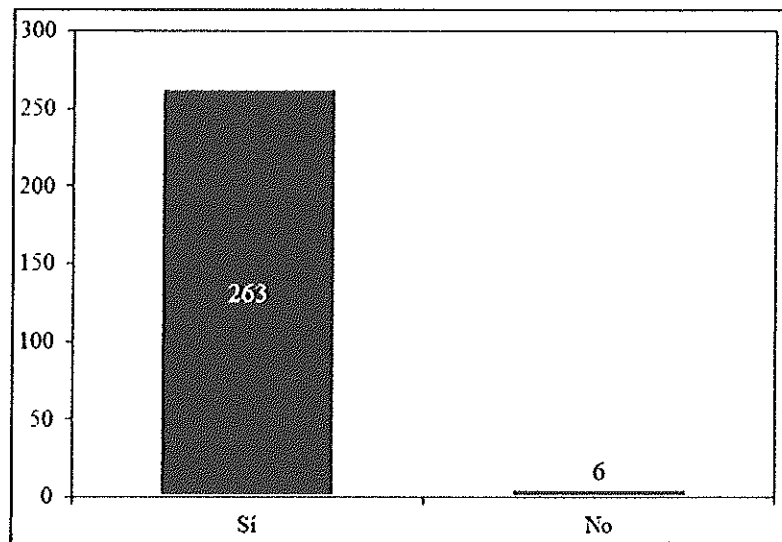


Figura 6. Resultado para la pregunta N. 4., donde 263 encuestados expresan su interés por consumir postres de crema con fresas en envases reutilizables.

Análisis:

De la figura 6, se obtiene que un 97.8% (263 personas) manifestó interés en esta opción, frente a solo un 2.2% que no muestra interés. Entonces, este resultado sugiere una aceptación del concepto de fresas con crema en envases reutilizables por parte del público, validando tanto el enfoque ecológico para reducir el uso de plásticos, así como el atractivo visual del envase temático. De esta forma, se puede apreciar que invertir en este tipo de presentación de productos tiene buenas probabilidades de éxito.

Pregunta N°5:

Del siguiente menú, ¿qué opción elegirías?

Para esta pregunta se desarrolló previamente un menú visual que buscaba ser atractivo para llamar la atención de los consumidores, el cual se muestra en la figura 7. Este menú se enfoca en las opciones de postre de fresas con crema, pero posteriormente, se plantea adicionar otras opciones como bebidas.



Figura 7. Menú tentativo para el local físico de fresas con crema.

Respuestas:

- Silla manteña
- La Ballena
- El Cotopaxi
- Ninguno

Resultados:

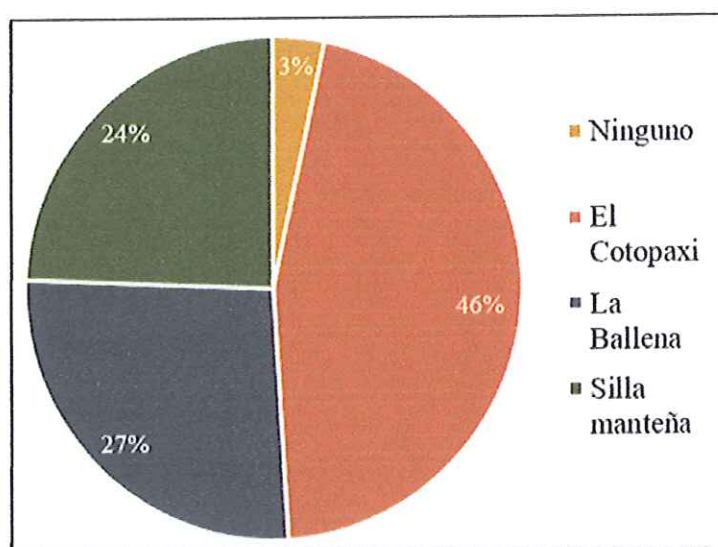


Figura 8. Resultado para la pregunta N. 5., mostrando los postres que los encuestados consumirían a partir del menú de la figura 7.

Análisis:

El Cotopaxi fue la opción más popular con el 46% de preferencia, seguida por La Ballena (27%) y la Silla Manteña (24%). Solo un 3% no elegiría ninguna. La preferencia de los consumidores hacia El Cotopaxi puede mostrar afinidad con representaciones simbólicas de identidad ecuatoriana, lo cual refuerza la estrategia de tematización cultural en los productos. Sin embargo, también se buscó aplicar la estrategia de los precios, y por ello no es coincidencia que la diferencia de precios entre el producto más pequeño (Silla manteña) y el mediano (La Ballena) sea de \$2; mientras que entre La Ballena y El Cotopaxi (producto más grande) sea de \$1. Esto para que la percepción de los consumidores sea que comprar El Cotopaxi parezca la mejor oferta, mientras se logra que gasten más dinero en los productos. Adicionalmente, puede que sea la opción visualmente más atractiva y que de la opción de compartir entre más personas, ya que el público objetivo se encuentra en edades universitarias y preuniversitarias.

Pregunta N°6:

¿Qué opción escogerías para pedidos para llevar?

Respuestas:

- Traer mi propio envase por un descuento en el precio de venta
- Pagar un valor adicional por un envase desechable con la temática del local
- Pagar un valor adicional por un envase hecho de material comestible como galleta, para evitar el uso de envases desechables

Resultados:

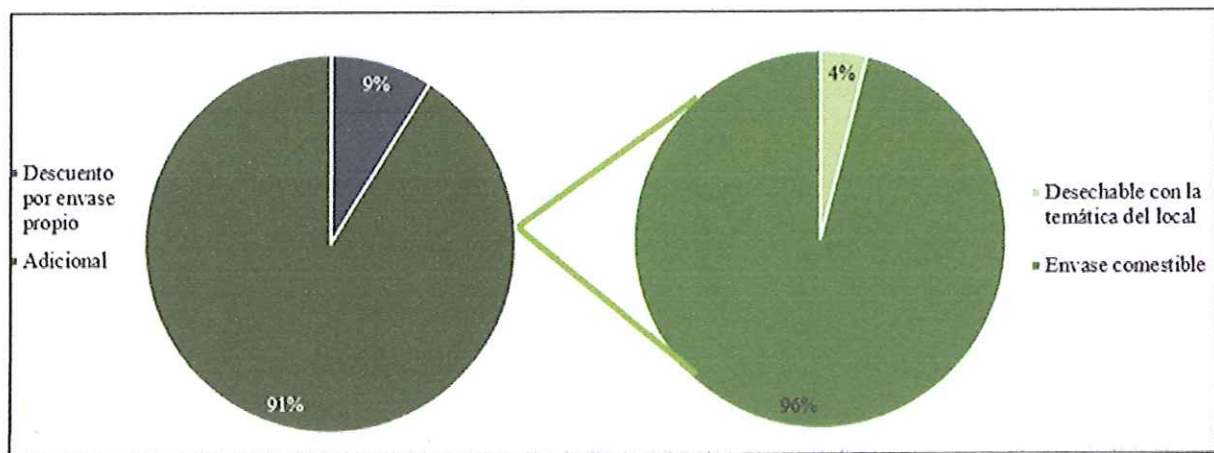


Figura 9. Resultado para la pregunta N. 6., donde los encuestados expresan su preferencia por pagar un valor adicional para pedidos que no se consuman en el local.

Análisis:

Para esta pregunta se optó por dividir los resultados en 2 grupos. Primero se encuentra la opción de pagar menos por tener un envase propio; y la opción de pagar más por obtener un envase del local. Una mayoría de las personas (91%) opta por pagar más ya que esto puede ser más conveniente que llevar un envase con ellos desde sus hogares. De ese 91%, un 96% prefiere que el valor adicional sea por un envase comestible como por ejemplo hecho de galleta, mientras que un 4% pagaría por un envase desechable que tenga la temática del local. Esta pregunta también muestra como existe un porcentaje de la población que todavía tiene preferencia por envases de plástico desechables sobre opciones más ecológicas como un envase personal o un envase comestible.

Pregunta N°7:

¿Qué ubicación consideras más conveniente?

Respuestas:

- El mall
- La Quadra
- La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
- El Espigón

Resultados:

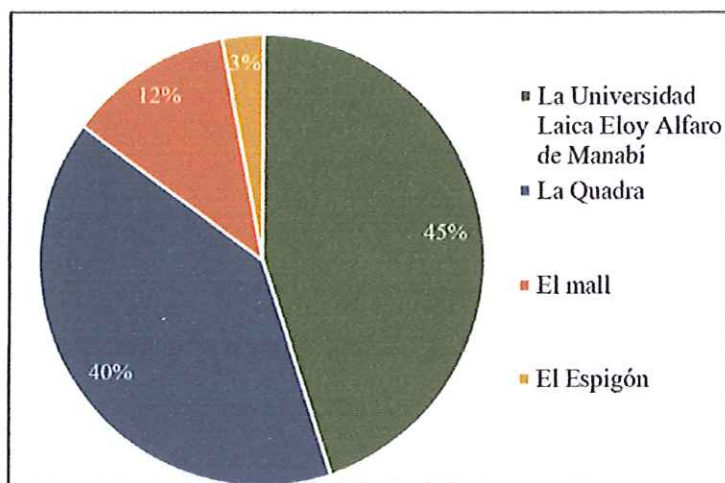


Figura 10. Resultado para la pregunta N. 7., sobre el lugar de preferencia para la ubicación del local físico para la venta de postres.

Análisis:

En la figura 10 se observa que el 45% considera que la Universidad Laica Eloy Alfaro es la ubicación ideal, lo que demuestra una clara concentración del mercado meta en esta zona. Un 40% considera que La Quadra es una ubicación adecuada, y al ser un porcentaje alto, podría entrar en consideración y sería una buena opción a lo largo del año incluso cuando los estudiantes están de vacaciones, a diferencia de cerca de la universidad. Mientras que el 12% opta por el Mall y un pequeño porcentaje del 3% prefiere El Espigón.

Pregunta N°8:

¿Qué probabilidades hay de que visites una tienda de postres que venda estos productos?

Respuestas:

- Poco probable
- Probable
- Muy probable

Resultados:

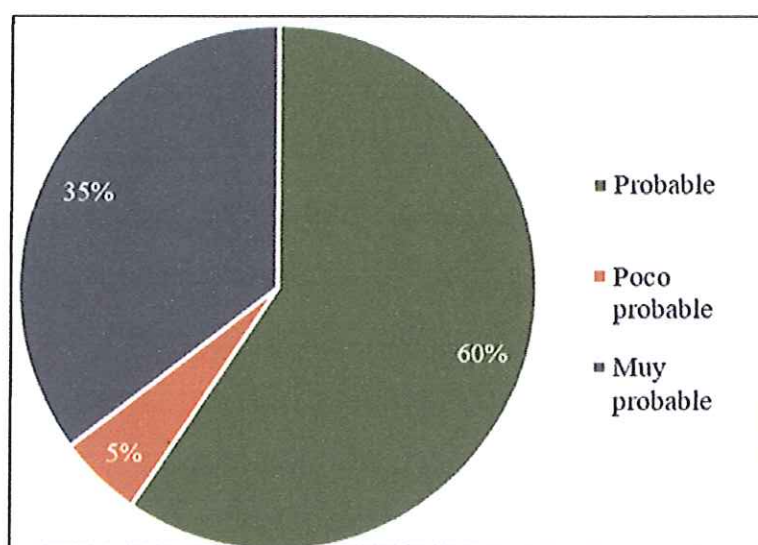


Figura 11. Resultado para la pregunta N. 8 de probabilidad de que los encuestados visiten el negocio de fresas con crema.

Análisis:

En la figura 11 se observa que el 60% respondió "Probable" y el 35% "Muy probable", mientras que solo el 5% lo ve como poco probable. Esto confirma que existe una intención de compra si se llega a ofrecer el producto, lo cual valida la propuesta de valor y su potencial aceptación en el mercado. Esta distribución refleja interés de los participantes ya que aproximadamente el 95% están abiertos, con distintos niveles de entusiasmo, a visitar una tienda que ofrezca postres como fresas con crema en envases temáticos y sostenibles.

9.4. Oferta de mercado insatisfecha

Para el presente proyecto se estudió las opciones de postres que existen en el centro comercial de la Quadra en Manta y se puede reconocer que existen ofertas de negocios en los que se venden

diferentes postres, sin embargo, no se encontró un local que comercialice las fresas con crema, además de que los locales no incluyen envases del tipo reusable, por lo que ciertas expectativas de los consumidores, incluyendo la zona universitaria (estudiantes y la comunidad universitaria) no son satisfechas. Adicionalmente, la oferta de estos tipos de postres cerca de esta zona no es regular, suele variar dependiendo del día por lo que los consumidores pueden encontrarse con la limitación de no encontrar los postres el día que quieren consumirlos. De esta forma, existen nichos que no se toman en cuenta donde la variedad, especialización o accesibilidad de los productos no cubren la demanda potencial del mercado. La falta de opciones innovadoras representa una oportunidad para nuevos emprendimientos como en este caso que busca cubrir la demanda de postres mientras se reduce la generación de plásticos. Además, se toma en cuenta la variación de precios que existen y en este planteamiento se busca ofertar productos con precios fijos que rondan en \$2, \$4 y \$5, por el tamaño del producto.

9.5. Demanda de mercado insatisfecha

La demanda potencial de consumidores está formada principalmente por estudiantes, docentes y personal administrativo; además de visitantes que se encuentran en el centro comercial la Quadra e incluso se toma en cuenta un flujo de visitantes turísticos, ya que esta zona es considerada un atractivo de la ciudad. Se toma en cuenta la irregularidad que existe en la oferta actual y limitada de este tipo de postres, generando frustración en consumidores por su limitante de no encontrar el producto deseado o de que exista una variedad. Tal demanda se caracteriza por el factor precio, innovación en presentación y sostenibilidad ambiental del producto.

Además de que existe un incremento en concientización entre consumidores, hace que la propuesta de los envases reusables sea particularmente atractiva y diferenciadora de otros negocios, que no son específicamente del mismo producto.

Para cuantificar esta demanda es necesario considerar la población universitaria y los residentes próximos a la zona, analizando sus hábitos de consumo, frecuencia y preferencias. Se espera que un porcentaje significativo de este mercado potencial esté interesado en adquirir fresas con crema de manera habitual, valorando la disponibilidad continua y la especialización del producto.

Para este planteamiento se busca realizar una comercialización para el 15% del total de personas que rondan esta zona, incluidos el total de estudiantes aproximados de la ULEAM, la cantidad de personas residentes y un flujo aproximado de turistas.

9.6. Comercialización

La comercialización se realizaría principalmente en un local físico el cual según la información recopilada de la encuesta sería posicionado en el centro comercial de la Quadra. Sin embargo, la ubicación final estará influenciada por la presencia de otros negocios, así como el flujo de gente disponible. Además, la comercialización también podría realizarse por medios digitales como aplicaciones para pedir comida.

9.7. Nombre y logo del producto

El nombre “Fresalandia” es una elección estratégica y creativa que funciona muy bien para un negocio de fresas con crema. Se escogió este nombre para el negocio porque se asocia directamente al producto principal que se va a comercializar donde la fresa es la protagonista del postre, y la palabra “landia”, que recuerda un lugar mágico y especial, ayudando a crear la imagen de un espacio temático dedicado exclusivamente a las fresas con crema. Además de que este nombre es fácil de recordar y pronunciar lo cual facilita construir una marca reconocida. El nombre transmite sensación de innovación lo cual es un aspecto importante para destacar en un nicho competitivo de postres de fresas con crema. Este nombre facilita la creación de identidad visual en los consumidores, promoción temática y de expansión lo que se ve especialmente en modelos de franquicias, logrando que el negocio destaque en el mercado. La identidad visual del negocio utiliza colores temáticos de la fresa como el rojo y verde, transmitiendo frescura, naturalidad y atractivo visual, especialmente pensado para un público joven. Además, Fresalandia tiene un compromiso ecológico: busca reducir el uso de plásticos mediante envases reutilizables con formas culturales y envases comestibles (para los productos que se venden para llevar), promoviendo una experiencia deliciosa, creativa y responsable con el medio ambiente. En la figura 12 se muestra el logo del negocio, así como la etiqueta que llevarían los productos del local.



Figura 12. Logo del negocio y etiqueta de los productos.

9.8. Precio

Como se mencionó previamente para la pregunta 5, los precios en el menú se realizaron implementando la estrategia de que la diferencia de precio entre los productos hace ver a la opción más costosa como la mejor oferta, la cual adicionalmente puede ser compartida entre los consumidores. Sin embargo, el precio puede variar según se determine el costo de producción y mantenimiento del negocio; así como la aceptación del público.

9.9. Medios publicitarios

Los principales medios publicitarios son publicidad en redes sociales, como Instagram y Facebook, en las cuales para introducir el negocio se pueden ofrecer promociones para llamar la atención del público y luego se puede vender con los precios normales. Adicionalmente, se puede evaluar la posibilidad de ingresar a plataformas de envío de comida.

10. Estudio técnico

El estudio técnico permite la determinación del tamaño conveniente para la empresa, identificar la localización del lugar, los equipos tecnológicos necesarios para la producción, así como el aspecto administrativo adecuados al comportamiento del mercado, las restricciones del orden financiero y la definición de una función adecuada de producción que garantice la aplicación optima de los recursos disponibles (GALLARDO, 2011).



Para esta sección, primero se debe estimar la venta de postres en la zona de la Quadra, que además de ser un sitio turístico, está en una zona cerca de la Universidad y es muy transitado. Para ello, se establece que el 15% de peatones son potenciales clientes. En la Universidad Laica Eloy Alfaro existen aproximadamente 20 000 estudiantes (Dirección de Planificación, 2021) En la zona de la Quadra se estima que existen aproximadamente diez zonas residenciales; además se toma en cuenta que se considera una zona turística y muy visitada, por tal motivo lo cual indica que aportaría a un flujo mayor de personas potenciales a consumidores con un aproximado de 480 personas.

$$\text{Clientes potenciales} = 480 \text{ personas} \times 15\% = 72 \text{ postres diarios.}$$

Al tener un flujo alto de personas que visitarían el local tanto turistas como local, se implementara la comercialización de los envases con diseños de figuras representativas del Ecuador para generar un ingreso adicional además de las fresas con crema.

Tabla 2. Maquinaria e instrumentos para producción de postres a pequeña escala.

Material	Modelo posible	Material	Modelo posible
Refrigerador comercial (500L)		Refrigerador industrial (500L)	
Maquina montadora de crema (50L)		Bascula digital (2kg)	
Set para limpieza de vasos		Set de toallas de microfibra	
Instalación de área de lavado industrial		Suplementos de limpieza mensuales: Guantes, detergente, etc.	
Accesorios de pastelería.		Recipientes herméticos para ingredientes.	

Accesorios de cocina (Ollas, cuchillos, etc.)		Bandejas de acero	
---	---	-------------------	---

Elaborado por J. Anchundia







Los envases de vidrio reutilizables que son el emblema del local por sus diseños relacionados con la cultura ecuatoriana se mandarían a hacer por pedido, y se ha encontrado la empresa qtbottle cuyos precios para diseños complejos van desde \$1.56 a \$2.94. Según la empresa qtbottle, es posible realizar modificaciones directamente para obtener el producto requerido. Se plantea comprar 30 vasos de cada diseño. Tomando en cuenta un precio de \$1.56 para la silla manteña, \$1.78 para la ballena y \$2.94 para el Cotopaxi, el costo total es de \$189. Además de la compra de 10 envases de cada diseño, 30 envases total para la venta al público como punto de partida con un costo total de \$62.80

10.1. Materiales para el local físico.

Ya que en este proyecto se analiza el establecimiento de un local físico para los postres, también se debe tomar en cuenta la compra de mueblería, accesorios, decoración y utensilios, los cuales se muestran en la tabla 3.

Tabla 3. Implementos para el local de postres físico (Muebles y enseres).

Categoría	Material	Ejemplo
Mobiliario para clientes	Juego de mesa y sillas	
	Mesa individual mediana	
	Mesón grande y 4 sillas	
	Sofá	
Mobiliario para trabajadores	Mesa de recepción	
	Sillas	
	Computadora	

Utensilios de servicio	Vajilla sencilla	
	Vasos reutilizables con diseños personalizados	
Decoración y ambientación	Pizarras para menú	
	Iluminación	
	Plantas	
	Decoración	

Limpieza	Carro de limpieza	
	Kit limpieza (Compra mensual)	
Seguridad	Botiquín de emergencias	
	Extintor	
	Señalización	

Elaborado por J. Anchundia

10.2. Equipo de protección personal.

El equipo de protección personal (EPP) para el personal de cocina es primordial para garantizar la seguridad, la higiene y la eficiencia durante la elaboración los postres. El equipo incluye gorros o redes para el cabello, guantes, delantales impermeables, calzado antideslizante cerrado y mascarillas en caso de manipulación directa de postres sin envasar. El uso adecuado del EPP protege al trabajador de quemaduras o resbalones, así como también evita la contaminación cruzada y contribuye al cumplimiento de las normas sanitarias para la elaboración de alimentos. En la figura 13 se muestra un ejemplo de cómo sería el EPP para personal de cocina.



Figura 13. Ejemplo de equipo de protección personal para cocina. El costo aproximado es de \$35.

10.3. Formulación de los postres

Los postres que se producen son de 24 de 250g, 24 de 350g y 24 de 550g, los cuales se mostraron en el menú de la figura 7. A continuación se muestra una tabla de la formulación para generar 1 kg de postre. Los porcentajes de cada ingrediente se mantienen constantes para todas las versiones y pesos de postre.

Tabla 4. Ingredientes y cantidad para la producción de 1 kg de fresas con crema.

Ingrediente	Cantidad
Fresas frescas	568 g
Crema para batir	265 g
Leche condensada	76 g
Leche evaporada	38 g
Chocolate	52 g

Elaborado por J. Anchundia

El proceso de preparación sería dividido en secciones de preparación de las fresas y crema.

Para los postres se establece que el 60 % sea fresa y 40 % de crema. Adicionalmente, el chocolate en la formulación es para el acabado final de decoración. El precio final de producción por kg de producto es de \$ 2.64.

10.4. Diagrama de flujo

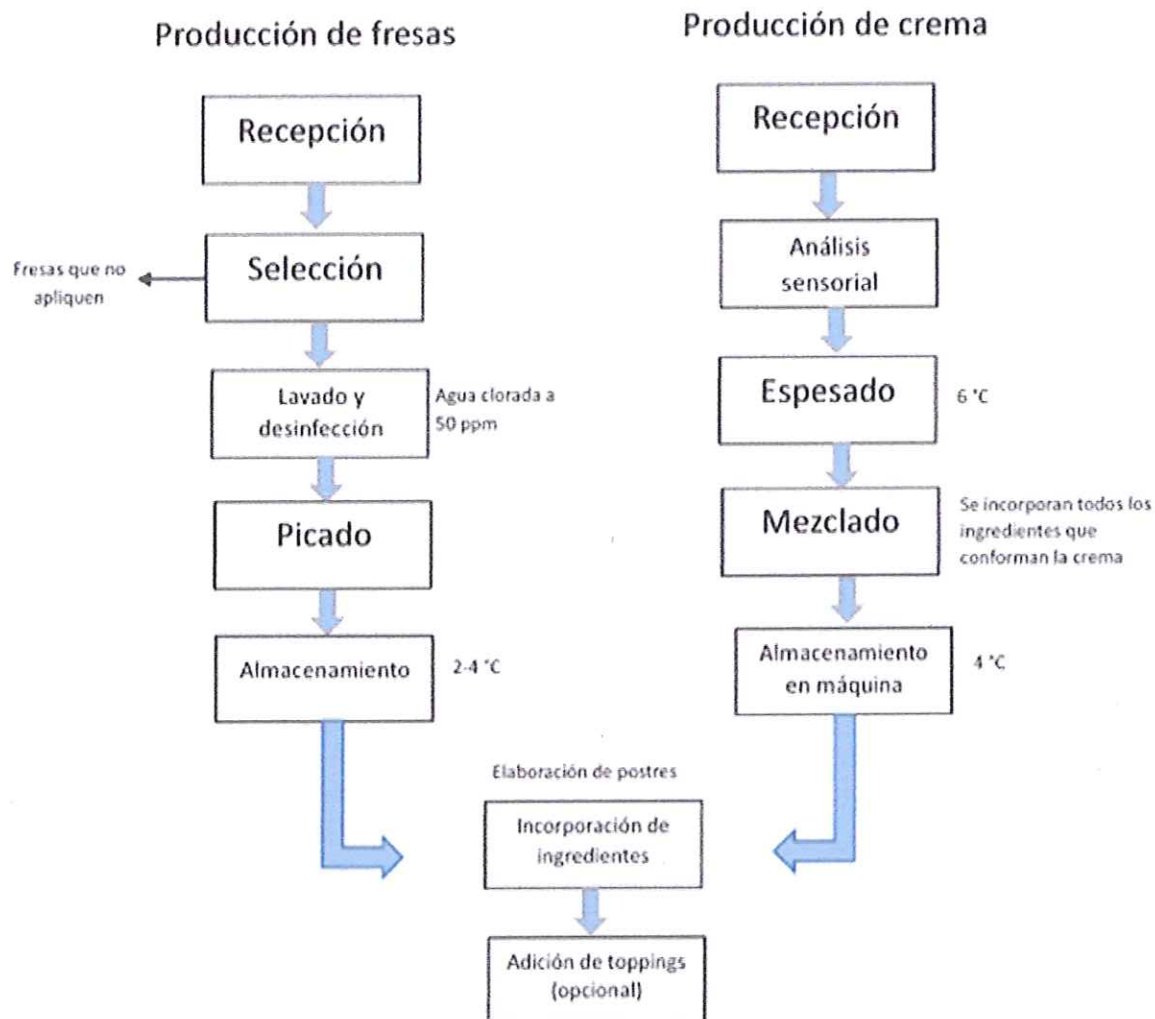


Figura 14. Diagrama de flujo para la elaboración de fresas con crema. El proceso de preparación sería dividido en dos secciones de preparación de las fresas y la crema. Además de una sección de selección de toppings al momento de servir los postres.

Preparación de las fresas:

1. Se recibe la materia prima (Fresa)
2. Se selecciona las fresas adecuadas para la producción de los postres, verificando su calidad, descartando aquellas que presenten defectos físicos y químicos.
3. Lavado y desinfección: Se realiza un lavado y una desinfección con una solución clorada a 50 ppm, y luego se enjuaga con abundante agua.
4. Picado: Se retira el tallo (También conocido como cáliz) y se corta en cuatro partes la fresa.

5. Almacenamiento: Luego de picar las fresas, se deben almacenar en envases con tapa, adecuados, dentro de la nevera; a una temperatura aproximada de entre 2 a 4 °C.

Preparación de la crema:

1. Recepción: Se recibe la materia prima para la preparación de la crema (Crema de leche, leche condensada y leche evaporada)
2. Análisis sensorial: Se realiza un análisis sensorial de la materia prima recibida para asegurar su calidad y así poder producir una crema apta para el consumo.
3. Espesado: Se procede a agregar la crema de leche a la maquina montadora de crema, que se encuentra a una temperatura de 6 °C, que hará que esta tome consistencia espesa.
4. Mezclado: Después de que la crema este espesa, se procede a incorporar a la maquina montadora de crema los demás ingredientes que forman parte de la preparación (leche condensada y leche evaporada).
5. Almacenamiento en maquina: Ya lista la crema, se puede mantener dentro de la maquina montadora, ya que esta sirve como dispensadora al momento de servir los postres.

Se puede ajustar dulzor si es necesario

Elaboración de postres

1. Incorporación de ingredientes: Se procede a servir las fresas picadas y la crema, listos para ser consumidos
2. Adición de toppings: Este paso viene a ser opcional, ya que la adición de toppings dependerá del gusto de cada cliente.

10.5. Diseño del local

El local se ha organizado según un tamaño de local de 10m por 6m, es decir un negocio con área de 60m². En la figura 15 se muestra la distribución espacial de las zonas del local.

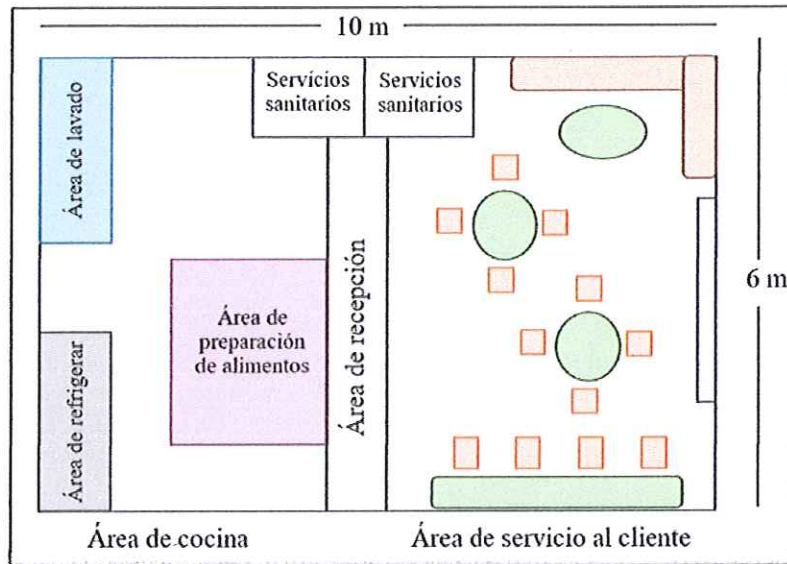


Figura 15. Distribución espacial del local. Las figuras verdes son las mesas y las figuras naranjas son sillas.

Adicionalmente, la ubicación del local es en la ciudad de Manta, en la zona de la Quadra, como se muestra en la figura 16. Cabe mencionar que se escogió una zona donde no existen otros negocios de postres de fresas con crema. Se utilizó un negocio como punto de referencia.



Figura 16. Ubicación aproximada del local, en caso de establecer un local físico para venta de postres con crema.

10.6. Personal

Para el local, se estableció un número mínimo de 4 personas trabajando. Siendo uno para la preparación de los alimentos (7 am-10 am), y el despacho en la barra al cliente (10am – 4pm) (turno matutino). El segundo empleado para la limpieza antes de apertura del local (7am – 10am) y a partir de las 10 am será mesero. El tercer empleado para cajero (una sola jornada). El otro empleado adicional tendría papel rotativo para mantener todos los puestos cubiertos mientras el local está abierto. Para los salarios se establece el salario básico nacional de Ecuador que para 2025 es de \$470. Es decir que, el costo mensual de trabajadores sería de \$1 880 para los 4 empleados. Para el administrador del negocio que también podría tener el papel de recepción el sueldo establecido es de \$500. Entonces, el costo mensual de los empleados es de \$2 380.

10.7. Normativa nacional para funcionamiento

Existen ciertas normativas que los negocios alimenticios deben cumplir dentro del territorio ecuatoriano para la venta de alimentos, incluyendo postres. El organismo gubernamental que maneja estas prácticas es la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA, 2013) y otras entidades municipales, que en este caso serían de la ciudad de Manta, para permisos municipales. Los requisitos legales y sanitarios para el establecimiento del local se muestran en la tabla 5.

Tabla 5. Requisitos para el establecimiento del local y venta de productos alimenticios.

Requisito	Entidad gubernamental	Observación
Registro Sanitario de productos	ARCSA	Se debe obtener para cada postre
Permiso de funcionamiento	Municipio de Manta	Puede requerir una inspección del local.
Cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)	ARCSA	Incluido en la inspección del ARCSA
Patente municipal	Municipio de Manta	Obligatorio para operaciones legales.

Elaborado por J. Anchundia

A partir de la tabla 5 se puede observar que para el funcionamiento legal del negocio implica obtener documentación legal, que tienen costos variados según la venta o el requerimiento. Para ello basamos los cálculos en un costo promedio de \$1 090.

11. Estudio administrativo

Según la Corporación Financiera Nacional (2024), la sección del estudio administrativo se enfoca en la estructura legal y los socios del negocio. La organización se representa con un organigrama que muestra como es está constituida la empresa o negocio. En la figura 17 se muestra la organización administrativa para un local de venta de postres de fresas con crema.

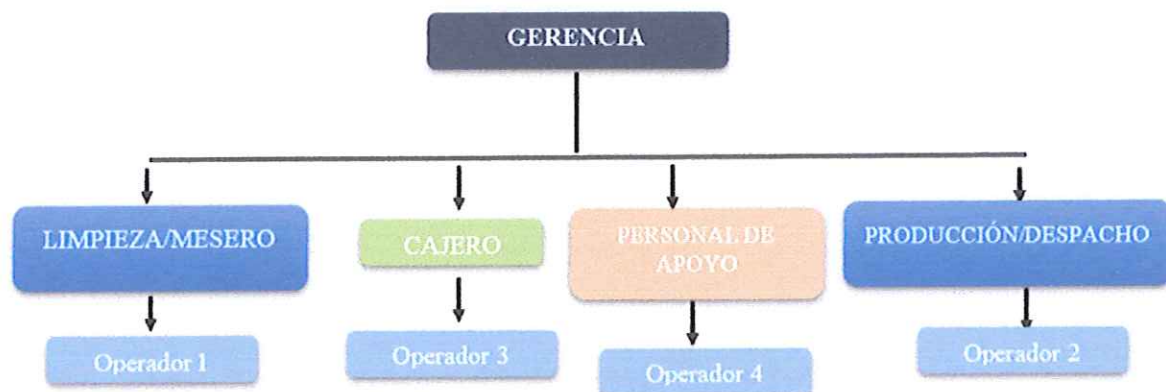


Figura 17. Organigrama estructural para el local físico de fresas con crema.

El bloque de gerencia tiene un encargado. Los demás cargos están divididos según la necesidad del local. Los cargos comprenderán: Un operario el cual tendrá funciones de limpieza (antes de la apertura del local y previo al cierre) y mesero; el segundo operario será encargado de la producción del producto y del despacho a los clientes; un operario encargado de la caja; y 1 operario como personal de apoyo para cubrir puestos durante los días de descanso

Tabla 6. Especificaciones de perfil profesional para los trabajadores del local y sus responsabilidades.

Cargo	Perfil	Responsabilidades
Gerente	Egresado de la carrera de administración de empresas.	<p>Atención al cliente y recepción: Resolver inquietudes, reclamos o sugerencias de manera efectiva.</p> <p>Supervisión operativa del local: Supervisar al personal y controlar el cumplimiento de los protocolos de higiene y seguridad. Realizar pedidos y coordinar con proveedores.</p> <p>Gestión financiera: Llevar un control de ingresos y egresos del negocio.</p> <p>Contabilidad e impuestos: Preparar y registrar la información contable básica. Presentar declaraciones tributarias. Gestionar facturación y otros documentos fiscales.</p>
Cajero	Formación técnica en administración de negocios	<p>Atención al cliente y recepción: Recibir a los clientes y tomar pedidos cuando aplique.</p> <p>Gestión financiera: Realizar cierres de caja diarios y conciliaciones.</p>
Producción alimentaria	Formación técnica en preparación de alimentos o 3 años de experiencia.	<p>Preparación de postres: Elaborar los postres siguiendo las recetas estándar. Garantizar consistencia en sabor, presentación y porciones.</p> <p>Inventario y abastecimiento: Controlar el stock de productos e insumos. Verificar la calidad de los productos al recibirlos.</p> <p>Higiene y seguridad alimentaria: Cumplir con las normas sanitarias de manipulación de alimentos. Usar indumentaria adecuada (EPP).</p> <p>Gestión de tiempos: Organizar la producción según la demanda. Trabajar en coordinación con el gerente para anticipar momentos de alta demanda.</p>
Limpieza	Formación técnica en	Limpieza de la cocina: Lavar utensilios, ollas y superficies de trabajo. Desinfectar áreas de preparación de alimentos. Eliminar adecuadamente de los residuos orgánicos e inorgánicos.

	limpieza o 1 año de experiencia.	<p>Limpieza del área de servicio al cliente: Mantener mesas, mostradores, vitrinas y pisos limpios. Asegurarse de que los baños estén en buen estado y abastecidos.</p> <p>Apoyo operativo básico: Notificar cualquier daño o desperfecto.</p> <p>Control de insumos de limpieza.</p>
Trabajadores complementarios	Formación técnica en preparación de alimentos o atención al cliente.	<p>Los candidatos deben exhibir características de los 4 puestos de trabajo. No ser excelentes, pero si tener la capacidad de adaptarse y ser flexibles según lo necesite el negocio. Adicionalmente, no serían trabajadores que desempeñarían trabajo estando solos por lo que serían un apoyo en el local.</p>

Elaborado por J. Anchundia

Cabe mencionar que la expansión del negocio y creación de nuevos locales modificaría la estructura organizacional. El organigrama de la figura 17 se enfoca en la estructura de un solo local. En el caso de manejar varias sucursales, el organigrama cambiaría según la demanda de cada sucursal o sucursales. Sin embargo, para el presente proyecto se estableció el análisis para un local físico por lo cual no se profundizará en la organización para una empresa con varias sucursales.

Plan estratégico

Este negocio inicia con un local físico en la ciudad de Manta; sin embargo, se plantea la posibilidad de crecimiento dependiendo del éxito del negocio, de manera que existirían más negocios dentro de Manta como una expansión a otras ciudades. La misión, visión y valores de la empresa, entonces se enfocan en un inicio a nivel local, pero tienen una versión que incluye expansión a nivel nacional.

11.1. Misión

Ofrecer postres de fresas con crema deliciosos y únicos, presentados en envases reutilizables con diseños inspirados en la riqueza cultural y natural del Ecuador, disminuyendo el consumo de plásticos y generando una experiencia de sabor e identidad.

11.2. Visión

Local: Ser reconocidos como el referente de la ciudad de Manta de postres sostenibles que celebran la tradición ecuatoriana, promoviendo el consumo consciente.

Nacional: Ser reconocidos como el referente nacional de postres sostenibles que celebran la tradición ecuatoriana, promoviendo el consumo consciente.

11.3. Valores

- **Sostenibilidad:** Compromiso por reducir el uso de plásticos con envases reutilizables.
- **Identidad cultural:** Valoramos y promovemos la cultura ecuatoriana a través del diseño de nuestros envases.
- **Calidad:** Usamos ingredientes frescos y naturales para garantizar un sabor auténtico.
- **Innovación:** Diseñamos productos que combinan creatividad, funcionalidad y respeto por el planeta.

12.Análisis financiero

El plan de inversiones es un de análisis financiero que permite determinar cuánto costará el proyecto, y determinar cuál será la necesidad de financiamiento y el aporte del cliente. El documento del plan de inversiones incluye activos fijos tangibles como el terreno, maquinaria, muebles y enseres; así como activos fijos intangibles siendo el estudio de mercado o garantía de arriendo algunos ejemplos. Finalmente, incluye el capital de trabajo que está conformado por el capital tanto operativo como capital de administración y ventas (Corporación Financiera Nacional BP, 2024).

A partir del ejemplo del plan de la Corporación Financiera Nacional (2024) se generó una tabla de plan de inversiones la cual se muestra en la tabla 12. Los valores del proyecto se obtuvieron a partir de lo mostrado en las tablas 2, 3, 4 y 5, así como de la sección 10.6.

Tabla 7. Costos de maquinaria

Maquinaria	
Material	Costo estimado
Refrigerador comercial (500L)	\$700
Maquina montadora de crema (50L)	1380
Set para limpieza de vasos	\$20
Accesorios de pastelería.	\$20
Accesorios de cocina (Ollas, cuchillos, etc.)	\$80
Refrigerador industrial (500L)	\$800
Bacula digital (2kg)	\$30
Set de toallas de microfibra	\$5
Recipientes herméticos para ingredientes.	\$40
Bandejas de acero	\$30
Total de maquinaria \$	\$3.105

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 8. Costos de muebles y enseres

Muebles y enseres			
Categoría	Material	Cantidad	Precio total
Mobiliario para clientes	Juego de mesa y sillas	2	\$200
	Mesa individual mediana	1	\$40
	Mesón grande y 4 sillas	1	\$200
	Sofá	2	\$180
Mobiliario para trabajadores	Mesa de recepción	1	\$100
	Sillas	3	\$60
	Computadora	1	\$500
Utensilios de servicio	Vajilla sencilla	10	\$100
	Vasos reutilizables con diseños personalizados	50	\$100
Limpieza	Carro de limpieza	1	\$60
	Kit limpieza (Compra mensual)	1	\$40
Seguridad	Botiquín de emergencias	2	\$20
	Extintor	1	\$25
	Señalización	5	\$10
Total			\$1.635

Elaborado por J. Anchundía

Tabla 9. Costos de adecuaciones

Adecuaciones	
Adecuación del local	Costo
Instalación de área de lavado industrial	\$400
Pintura	\$250
Instalación eléctrica	\$225
Instalación de equipos de baño	\$225
Instalación de aire acondicionado	\$750
Costo total \$	\$1,850

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 10. Costos de decoración y ambientación

Decoración y ambientación	
Instrumento	Costo
Pizarras para menú	\$25
Iluminación	200
Plantas	50
Decoración	100
Total de costo	\$375

Elaborado por J. Anchundi

Tabla 11. Costos de documentación legal

Permisos	
Requisito	Costo
Registro Sanitario de productos	100
Permiso de funcionamiento	50
Cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)	940
Patente municipal	0
Costo promedio \$	1090

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 12. Plan de inversión

Rubro	Proyecto
Activos fijos tangibles	
Maquinaria	\$3,105.00
Muebles y enseres	\$1,635.00
Adecuaciones	\$1,850.00
Materia prima	\$2,185.80
Costo administrativo (primer mes)	\$703.25
Mano de obra (primer mes)	\$2,637.96
Decoración y ambientación	\$375.00
Total, activos fijos tangibles	\$12,492
Activos fijos intangibles	
Arriendo	\$1,250.00
Permisos	\$1,090.00
Garantía de arriendo	\$1,250.00
Total, activos fijos intangibles	\$3,590
Inversión inicial total	\$16,082

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 13. Costos de materia prima para la producción de 1 kg de fresas con crema

Materia prima			
Ingrediente	Cantidad	Costo	Total
Fresas frescas	568 g	\$1.10 por kg	0,62
Crema para batir	265 g	\$ 4.5 por kg	1,19
Leche condensada	76 g	\$6 por kg	0,46
Leche evaporada	38 g	\$1.50 por kg	0,06
Chocolate	52 g	\$6 por kg	0,31
Total \$			2,64

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 14 Costos para la producción trimestral.

Total de costo por kg	\$2,64
Producción diaria (kg)	27 .6 kg
Total costo de producción diaria	\$72.86
Total costo de producción mensual	\$2 185.80
Total costo trimestral	\$6 557.40

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 15 Gastos administrativos trimestral

Gastos administrativos	
Función	Sueldo mensual
Gerente	\$678.25
Total sueldo mensual	\$678.25
Total por trimestre	\$2 034.75

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 16. Mano de obra trimestral

Mano de obra	
Función	Sueldo mensual
Operario 1	\$659.49
Operario 2	\$659.49
Operario 3	\$659.49
Operario 4	\$659.49
Costo total mensual mano de obra	\$2637.96
Costo por trimestre	\$7 913.88

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 17. Servicios básicos

Servicios básicos	
Servicios básicos	Costo
Agua	\$85
Luz	\$70
Internet	\$45
Total mensual	\$200
Total por trimestre	\$600

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 18. Costos de suplementos de trabajo

Suplementos de trabajo	
	Costo
Material de aseo	\$50
Material de oficina	\$50
Equipo de trabajo	\$50
Costo total mensual	\$150
Costo total por trimestre	\$450

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 19. Costo de arriendo trimestral

Arriendo	
Mes	Costo
Mes 1	1250
Mes 2	1250
Mes 3	1250
Mes 4	1250
Costo total trimestral	\$3 750

Elaborado por J. Anchundia

En el valor de la inversión inicial total no se incluyen los valores que ingresan y salen del negocio, por lo cual se realiza un flujo de caja para los dos primeros años, dividido en semestres, el cual se muestra en la tabla 20. Para estimar el tiempo de recuperación de inversión y ganancias, se establece que el negocio se estabiliza en el segundo semestre del segundo año.

Tabla 20. *Flujo de caja para el negocio durante cuatro semestres.*

POSTRES DIARIOS	24	26	28	30				
	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Trimestre 5	Trimestre 6	Trimestre 7	Trimestre 8
Producción (kg)	2484	2691	2898	3105	3208	3312	3415	3519
Ingresos operacionales por ventas (\$)	\$23,760.00	\$25,740.00	\$27,720.00	\$29,700.00	30690	31680	32670	33660
Egresos operacionales								
Materia prima	\$6,557.40	\$7,050.00	\$7,592.76	\$8,135.10	\$8,469.12	\$8,743.68	\$9,015.60	\$9,290.16
Mano de obra	\$7,913.88	\$5,935.41	\$5,935.41	\$5,935.41	\$5,935.41	\$5,935.41	\$5,935.41	\$5,935.41
Gatos de administración	\$2,034.75	\$2,109.75	\$2,109.75	\$2,109.75	\$2,109.75	\$2,109.75	\$2,109.75	\$2,109.75
Servicios básicos	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
Suplementos de trabajo	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00
Arriendo	\$3,750.00	\$3,750.00	\$3,750.00	\$3,750.00	\$3,750.00	\$3,750.00	\$3,750.00	\$3,750.00
Promociones a clientes	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00
Total, de egresos operacionales	\$21,756.03	\$20,345.16	\$20,887.92	\$21,430.26	\$21,764.28	\$22,038.84	\$22,310.76	\$22,585.32

UTILIDAD BRUTA	\$2,003.97	\$5,394.84	\$6,832.08	\$8,269.74	\$8,925.72	\$9,641.16	\$10,359.24	\$11,074.68
Activos de operación								
Depreciación	\$127.87	127.87	127.87	127.87	127.87	127.87	127.87	127.87
15% Participación de Trabajadores	\$300.14	809.226	1024.812	\$1,240.46	1338.858	1446.174	1553.886	1661.202
25% Impuesto a la Renta	\$500.99	1348.71	1,708.02	\$2,067.44	2231.43	2410.29	2589.81	2768.67
Total de Actividades de Operación	\$929.00	\$2,285.81	2860.702	3435.766	3698.158	3984.334	4271.566	4557.742
utilidad neta	1,074.97	3,109.03	3,971.38	\$4,833.97	5,227.56	5,656.83	6,087.67	6,516.94
Inversión propia	\$16,082.00	15,813.26	14,569.64	12,583.96	9,683.57	6,547.03	3,152.94	-499.67
Actividades de Inversión	\$16,082.00							
Pago de inversión	\$268.74	1243.6136	1985.689	2900.3844	3136.5372	3394.0956	3652.6044	3910.1628
Reinversión	\$806.23	\$1,865.42	\$1,985.69	\$1,933.59	2,091.02	2,262.73	2,435.07	2,606.78

Elaborado por J. Anchundia

En la tabla 20 se aprecia como para el semestre 1, 2 y 3 existe un flujo operacional positivo y se cumple con los pagos a trabajadores del 15% y Rentas Internas del 22%. Sin embargo, no existen ganancias porque los valores positivos para estos semestres se direccionan para la recuperación de la inversión. A partir del semestre 4 existe un flujo neto positivo porque la inversión ya fue recuperada y los valores se consideran ganancia

12.1. Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno es un recurso que sirve para evaluar y determinar la rentabilidad de un plan de inversión para un negocio. Además, ayuda a calcular el porcentaje que se generara sobre el capital a invertir. Si la tasa interna de retorno es mayor que el capital, se podrá decir que la inversión para el proyecto es viable. (Barcelona, s.f.)

Para calcular el TIR se utiliza el flujo neto anual, por dos años, y así poder obtener el porcentaje que se genera sobre el capital. En la tabla 21 se muestra un resumen del porcentaje obtenido para este proyecto, demostrando su factibilidad y rentabilidad.

Tabla 21. Tasa interna de retorno (TIR)

INVERSION	16082	-16082	2003.97	5394.84	6832.08	8269.74
TIR	12%					
TASA DE DESCUENTO	0.12					
VAN	\$ 126.50					

Elaborado por J. Anchundia

Según el cálculo del TIR, se puede observar que el proyecto de inversión para un negocio es rentable y viable.

12.2. Proyección de ventas

El resumen de la proyección de ventas, se muestra en las tablas 22 y 23, en donde se indica un incremento conservador anual del 3% para los años 3, 4 y 5. Se utilizó para el cálculo el costo de los 3 tamaños de los postes en donde se toma en cuenta el nuevo precio de los postes de cada tamaño (\$2,00 – 250 gr; \$4,00 – 450 gr; \$5,00 – 550 gr). Se estima que los primeros 2 años del negocio, el aumento de venta será inestable hasta conseguir un público fijo.

Tabla 22. Proyección de ventas con los ingresos totales para un periodo de 5 años

PROYECCION	24 POSTRES	26 POSTRES	28 POSTRES	30 POSTRES	31 POSTRES	32 POSTRES	33 POSTRES	34 POSTRES	aumento fijo		
	0%	8.24%	7.70%	7.15%	3.33%	3.22%	3.12	3.03%	trimestre (5-8) + 3%	3%	3%
Costo	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	TRIMESTRE 5	TRIMESTRE 6	TRIMESTRE 7	TRIMESTRE 8	Año 3	Año 4	Año 5
\$2.00	2160	2340	2520	2700	2790	2880	2970	3060	12051	12413	12785
\$4.00	2160	2340	2520	2700	2790	2880	2970	3060	12051	12413	12785
\$5.00	2160	2340	2520	2700	2790	2880	2970	3060	12051	12413	12785
Total de postes	6480	7020	7560	8100	8370	8640	8910	9180	36153	37239	38355

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 23. Proyección de ingresos para los primeros 5 años.

	24 POSTRES	26 POSTRES	28 POSTRES	30 POSTRES	31 POSTRES	32 POSTRES	33 POSTRES	34 POSTRES	aumento porcentual fijo		
PROYECCION	0%	8.24%	7.70%	7.15%	3.33%	3.22%	3.12	3.03%	trimestre (5-8) + 3%	3%	3%
Costo	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	TRIMESTRE 5	TRIMESTRE 6	TRIMESTRE 7	TRIMESTRE 8	Año 3	Año 4	Año 5
\$2.00	4320	4680	5040	5400	5580	5760	5940	6120	24102	24826	25570
\$4.00	8640	9360	10080	10800	11160	11520	11880	12240	48204	49652	51140
\$5.00	10800	11700	12600	13500	13950	14400	14850	15300	60255	62065	63925
total de venta	23760	25740	27720	29700	30690	31680	32670	33660	132561	136543	140635
	106920										

Elaborado por J. Anchundia

Tabla 24. Venta semestral del primer año, con el aumento del 8.25% en el segundo semestre

Costo	2\$	4\$	5\$	
trimestre 1	4320	8640	10800	
2	4680	9360	11700	
3	5040	10080	12600	
4	5400	10800	13500	
Total	19440	38880	48600	106920

Elaborado por J. Anchundia

13. Conclusiones

El análisis del estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo, plan estratégico y análisis financiero permitieron establecer con claridad los requerimientos financieros iniciales del proyecto, los cuales ascienden a \$16 082, para ubicar un local físico de venta de fresas con crema en la zona de la Quadra en la ciudad de Manta. Esta inversión incluye activos fijos tangibles como maquinaria y mobiliario, así como activos intangibles como permisos, y capital de trabajo operativo y administrativo. La organización del plan basado en el modelo de la Corporación Financiera Nacional (2024), brinda una visión detallada de los recursos necesarios para la puesta en marcha del negocio y facilita la planificación financiera.

El flujo de caja proyectado para los dos primeros años, dividido en semestres, permitió conocer el posible comportamiento del negocio en sus etapas iniciales. En el primer semestre no existe flujo neto porque las ganancias, hasta el tercer semestre se emplean para recuperar la inversión realizada para la puesta en marcha del negocio. Esta estrategia garantiza la recuperación del dinero de los propietarios, así como se asegura los pagos obligatorios como utilidades a trabajadores y obligaciones tributarias gubernamentales.

Finalmente, el ajuste en la estrategia de precios, junto con campañas promocionales permite un posicionamiento atractivo en el mercado tanto universitario, como turístico y residencial; con un enfoque ecológico al reducir el consumo de plásticos, mientras se incentiva la cultura ecuatoriana.

14.Recomendaciones

- Implementar campañas de marketing digital que no solo vaya dirigido a jóvenes o grupos de personas mayores de 24 años, sino también a turistas y familias residentes de Manta u otras ciudades. Además de un programa de fidelización, descuentos por volumen y/o alianzas con otros negocios para aumentar la posibilidad de posicionarse en un mercado más amplio.
- Revisar de manera periódica los estados financieros, las proyecciones de ventas y costos; así como el margen de utilidad y la tasa interna de retorno para conocer sus ingresos, egresos y cumplir con los pagos de obligaciones tributarias, asegurando la viabilidad y estabilidad económica del negocio.
- Profundizar nuevas tecnologías implementadas en el sector agroindustrial para poder optimizar la producción, y mejorar la calidad de los postres.
- Implementar la participación en eventos municipales o ferias de negocios; así como en las redes de innovación donde se podrá conocer nuevas oportunidades para mejorar el modelo de negocio a una visión más moderna para los consumidores.

15. Referencias

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). (2013). *Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos*. Gobierno del Ecuador. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/REGLAMENTO-DE-REGISTRO-Y-CONTROL-SANITARIO-DE-ALIMENTOS.pdf>
- Barcelona, E. B. (s.f.). *EAE Business school Barcelona*. Obtenido de <https://www.eaebarselona.com/es/blog/herramienta-tir-que-es>
- BBC News. (2023). *Vidrio o plástico: ¿cuál es mejor para el medio ambiente?*
- Bimbosa, M. A. (2023). Evaluación productiva y económica de los productores de Fragraria. Riobamba, Ecuador.
- Blanco, T. (26 de 03 de 2021). *BBVA*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/descubre-cual-es-el-proceso-de-reciclaje-del-vidrio/>
- Cajiao, D. E. (2006). Estudio de factibilidad para el desarrollo y comercialización de fresas con. Quito, Ecuador.
- Chaglla, M. J. (2021). EVALUACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD DE DOS ORÍGENES DE FRESA. Cevallos, Ecuador.
- Corporación Financiera Nacional. (2023). *Ficha sectorial: Productos de panadería*. cfn.
- Corporación Financiera Nacional BP. (2024). *Estructura de un plan de negocios*. CFN.
- Delahaye, E. P. (2008). *Caracterización físico-química de cremas de leche*.
- Dirección de Planificación, P. y. (2021). *Rendición de cuentas 2021*. Manta: ULEAM.
- EKOS. (12 de Agosto de 2025). *Ekosnegocios*, Obtenido de <https://ekosnegocios.com/articulo/confiteria-en-ecuador-un-dulce-reto-para-un-mercado-en-transicion>
- Empretec. (2016). *MANUAL DE GUIA PARA LA ELABORACION DE PLAN DE NEGOCIO*. Fondo para el logro de los ODM.
- Estado Peruano. (21 de 03 de 2024). *Estado Peruano*. Obtenido de gov.pe: <https://www.gob.pe/58443-problematica>
- Fernandez, E. F. (2015). Documento de Consenso: importancia nutricional y metabólica de la. España: SciELO España.

ya-estan-en-nuestros-cuerpos-cuanto-nos-
dan#:~:text=Los%20micropl%C3%A1sticos%20se%20encuentran%20en,caer%20del%
20cielo%20como%20lluvia.

Redacción primicias. (19 de Enero de 2024). Qué pasa con la aplicación de la Ley. Obtenido de
<https://www.primicias.ec/noticias/entretenimiento/tecnologia/que-pasa-ley-plasticos->

Rengifo, E. V. (2010). *ESTUDIO DE LA CONSERVACIÓN DE FRESAS (Fragaria vesca)*. Ambato:
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.

Rodriguez, H. P. (08 de mayo de 2017). *bdigital*. Obtenido de
<https://bdigital.zamorano.edu/server/api/core/bitstreams/d66b2153-7449-44b7-8cc0-869d18463502/content>

Romero, S., Castro, O., Calles, T., Cáceres, D., Fernández, H., Macías, Y., . . . Sierra, M. (2021).
Envases de Vidrio. *SEMILLA CIENTÍFICA*.

Tecnología del plástico. (25 de Julio de 2023). *Tecnología del plástico*. Obtenido de
[https://www.plastico.com/es/noticias/innovaciones-en-envases-reutilizables-beneficios-](https://www.plastico.com/es/noticias/innovaciones-en-envases-reutilizables-beneficios-y-)
y-

Vivir sin plástico. (2018). Vivir sin plástico. Obtenido de <https://vivirsinplastico.com/plastico-o-vidrio/>

16. Anexos





Manta, 25 de septiembre del 2025

Lic. Dolores Esperanza Muñoz verduga, PhD.

Decana de la Facultad de Ciencias de la Vida y Tecnológicas

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Presente.-

De mis consideraciones:

Yo, Jerson Alexander Anchundia Anchundia, con C.I. 1317327615, estudiante de la Facultad de Ciencias de la Vida y Tecnológicas perteneciente a la carrera de Ingeniería Agroindustrial, me dirijo a usted para solicitar la gestión necesaria ante el departamento correspondiente para que se me pueda asignar fecha de sustentación del proyecto final de titulación cuyo tema es "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN UN LOCAL FÍSICO PARA LA VENTA DE FRESAS CON CREMA PRESENTADAS EN ENVASES REUSABLES", debido a que no pude realizar la ya mencionada defensa en la fecha coordinada por motivo de falta de dinero, lo que no me permitió realizar el pago del derecho al título dentro del tiempo requerido. Agradezco de antemano su comprensión.

En espera de una atención favorable, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,

Jerson Alexander Anchundia Anchundia
Estudiante

e1317327615@live.uleam.edu.ec
0998327832

Ing. Mario Henry López Mantuano
Tutor

mario.lopez@uleam.edu.ec
0994010954

Recibido
25 sept. del 2025
14400
Mantuano