



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención de título de:

Licenciado en Administración de Empresas.

AUTOR: Luis Rafael Mena Reyes

TUTOR: MBA. Doris Salomé Segarra Villa

Elaboración de postres saludables libres de azúcar y lactosa

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo MBA. Doris Salomé Segarra Villa, certifico que conozco al autor del presente trabajo de titulación "Elaboración de postres saludables libres de azúcar y lactosa "Passion for Sweet", Luis Rafael Mena Reyes, siendo la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

MBA. Doris Salomé Segarra Villa.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Certificación de Autoría

Yo, Luis Rafael Mena Reyes declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

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

A handwritten signature in blue ink that reads "Luis Rafael Mena". The signature is written in a cursive, flowing style.

FIRMA AUTOR

Dedicatoria.

El presente trabajo de titulación está dedicado por entero a mi familia, a Santiago por ser un hermano incondicional y darme ejemplo de disciplina y constancia cuando se quiere llegar a un objetivo, a mi hermano Matías por demostrarme que a tan corta edad se puede brillar como las estrellas en cielo, a mis padres que son el reflejo de aquella clase trabajadora, la que trabaja duro y supera cualquier obstáculo para llegar a sus objetivos, a mi abuelita Dora por ser parte fundamental en mi desarrollo emocional ya que gracias a su ternura y comprensión me ha enseñado que el verdadero humanismo existe y una dedicatoria hasta el cielo, mi abuelito Amable por ser valiente con la vida y a la vez amoroso con sus nietos, te extraño.

Agradecimiento

Quiero expresar mi más emotivo agradecimiento al pilar fundamental en mi vida, mis padres

A mi papá, Luis, un hombre decidido, con visión hacia el futuro, forjado de esa humanidad que no le tiene miedo al destino y que sabe cómo aprovecharlo. Gracias por inspirarme a luchar, soñar y vivir con amor por lo que se hace,

A mi mamá, Leny, le agradezco por su amor infinito y su paciencia inquebrantable. Su ternura y comprensión han sido mi refugio en los momentos difíciles. Su capacidad para ver lo mejor en mí, incluso cuando yo dudaba de mis propias habilidades, ha sido un faro constante que iluminó mi camino hacia la culminación de este proyecto.

Gracias por ser mis pilares, por creer en mí cuando dudaba y por ser mis mayores modelos a seguir. Este logro lleva impreso su amor y su influencia, y estoy eternamente agradecido por tenerlos a mi lado en este viaje.

Con amor y gratitud,

- Luis Rafael Mena Reyes.

Tabla de Contenidos

Aprobación Del Tutor.....	II
Certificación de Autoría	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Tabla de Contenidos	VI
Índice de Ilustraciones.....	XI
Índice de Tablas	XIII
Resumen.....	1
Abstract.....	2
Introducción	3
Objetivos	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos:	5
1. Fase de Empatía Incluyendo Marco Teórico	6
1.1 Hallazgos De La Investigación Documental.....	6
1.2 Desarrollo.....	7
1.3 Empatizar	7
1.3.1 Investigar.....	8
1.3.2 Observar.....	9
1.4 Necesidades Y Características Del Segmento Estudiado.....	20
1.5 Customer Journey Map	22

1.6 Importancia, Frustraciones Y Alegrías De Acuerdo Con Lo Investigado.	24
1.6.1 Importancia:.....	24
1.6.2 Frustraciones (intensidad):.....	24
1.6.3 Relevancia (Alegrías):.....	24
2. Identificación de la Problemática	26
2.1 Problemas del Segmento Seleccionado.	26
2.2 Problema Seleccionado:.....	27
3. Idear.....	29
3.1 Técnica HMW	29
3.2 Técnica Brainstorming	29
3.3 Técnicas De Selección	31
3.4 Idear	32
3.5 Prototipar.....	32
3.5.1 Nombre - marca	33
3.5.2 Forma de metodología del prototipo.....	33
3.5.3 Empaque presentación	33
Ilustración 16. Etiqueta.....	34
3.5.4 Características del prototipo	34
3.6 Propuesta De Valor	35
3.7 Modelo De Monetización	35
3.8 Modelo Canvas	36
3.9 Macro PESTEL	36
3.10 Micro Porter	39

3.11 F.O.D.A.....	40
3.12 CAME	41
4. Validación de Factibilidad - Viabilidad - Deseabilidad	42
4.1. Investigación de Mercado.....	42
4.2. Planteamiento del mercado objetivo.....	42
4.3. Perfil del Mercado Objetivo	43
4.4. Tamaño Del Mercado Objetivo.	44
4.4.1 Variables Conductuales:.....	44
4.5. Validación Del Segmento De Mercado	45
4.6. Testing (Designing Strong Experiments)	45
4.7 (Product-Market Fit)	45
4.8 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo).....	46
4.8.1 Empaque presentación	46
4.9. Medir Datos Y Análisis De Resultados De Investigación De Mercado...	48
4.10. Pmv (Producto Mínimo Viable).....	48
4.11. Landing Page Video Comercial	49
4.12 Monetización	50
5. Plan de Marketing.....	51
5.1 Establecimiento de Objetivos	51
5.2 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)	51
5.2.1 Producto	51
5.2.2 Precio	51
5.2.3 Plaza.....	52

	IX
5.2.4 Promoción	52
5.3 Estrategias de Diferenciación.....	52
5.4 Estrategias de Marketing Digital.....	54
5.4.1 Estrategia de SEM para Posicionar un Blog sobre Postres Saludables	54
5.5 Presupuesto de Marketing.....	55
6. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional.	56
6.1 Localización	56
6.2 Operaciones (Mapa de procesos)	57
6.3 Diseño Organizacional (Organigrama).....	58
6.3.1 Perfil de puesto y guía de responsabilidades.....	59
6.4 Diseño De Proceso Productivo (Flujograma).....	63
6.5 Conformación Legal.....	64
7. Evaluación Financiera	67
7.1 Inversiones Y Financiamiento	67
7.1.1 Inversión.....	67
7.1.2 Capital de la inversión.....	76
7.2 Punto De Equilibrio	81
7.3 Estados Financieros	84
7.3.1 Estado de Pérdidas y Ganancias	84
7.4 Indicadores Financieros	86
7.4.1. Cálculo del V.A.N.	86
7.4.2. Cálculo del T.I.R.....	87
7.4.3. Periodo de recuperación de capital	88

	X
8. Conclusiones Y Recomendaciones.	89
8.1 Conclusiones:	89
8.2. Recomendaciones	89
9. Bibliografía o Referencias	91
10. Anexos.....	95

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Buyer Persona 1	10
Ilustración 2. Buyer Persona 2	11
Ilustración 3. Pregunta 1	12
Ilustración 4. Pregunta 2	13
Ilustración 5. Pregunta 3	14
Ilustración 6. Pregunta 4	15
Ilustración 7. Pregunta 5	16
Ilustración 8. Pregunta 6	17
Ilustración 9. Pregunta 7	18
Ilustración 10. Pregunta 8	19
Ilustración 11. Mapa de Empatía	21
Ilustración 12. Customer Journey Map	23
Ilustración 13. Árbol de Problemas.	28
Ilustración 14. Resultado Brainstorming realizado en la página web MIRO	30
Ilustración 15. Técnicas de selección	32
Ilustración 16. Etiqueta.....	34
Ilustración 17. Envase	34
Ilustración 18. Modelo Canvas.....	36
Ilustración 19. Análisis PESTEL.....	39
Ilustración 20. Análisis F.O.D.A.	40
Ilustración 21. Análisis C.A.M.E.	41
Ilustración 22. Product - Market Fit	46
Ilustración 23. Etiqueta.....	47
Ilustración 24. Envase	47
Ilustración 25. One Pager.....	50
Ilustración 26: Localización	56

Ilustración 27: Foto de ubicación, puerta principal	57
Ilustración 28: Mapa de procesos	57
Ilustración 29: Organigrama de la empresa.....	58
Ilustración 30: Flujograma del producto.....	63
Ilustración 31: Requerimientos del permiso de funcionamiento.....	66
Ilustración 32 Punto de Equilibrio, método matemático	82
Ilustración 33 Punto de Equilibrio para el año 5	84

Índice de Tablas

Tabla 1: Guía de responsabilidades 1	59
Tabla 2: Guía de responsabilidades 2	60
Tabla 3: Guía de responsabilidades 3	61
Tabla 4: Manual de funciones 4	62
Tabla 5: Diagrama de Flujos	63
Tabla 6 Equipos.....	68
Tabla 7 Equipos de Computo.....	68
Tabla 8 Muebles y enseres	69
Tabla 9 Utensilios	69
Tabla 10 Resumen de depreciaciones	70
Tabla 11 Resumen de depreciaciones	70
Tabla 12 Activos Diferidos.....	71
Tabla 13 Insumos	72
Tabla 14 Mano de Obra Directa.....	72
Tabla 15 Servicios Básicos	73
Tabla 16 Sueldos Administrativos.....	73
Tabla 17 Materiales y útiles de oficina.....	74
Tabla 18 Materiales y útiles de aseo.....	74
Tabla 19 Publicidad	75
Tabla 20 Mantenimiento	75
Tabla 21 Resumen del Activo Circulantes o Capital de Trabajo	75
Tabla 22 Resumen de los Activos.....	76
Tabla 23 Financiamiento	76
Tabla 24 Proyección de presupuesto	77
Tabla 25 Costo Unitario de los servicios.....	78
Tabla 26 (PVP) Precio de venta al público	79

Tabla 27 Ingresos del producto.....	79
Tabla 28 Sumatoria de los Ingresos Totales	79
Tabla 29 Clasificación de los costos fijos y variables.....	80
Tabla 30 Estado de Pérdidas y Ganancias para la empresa Passion For Sweet	85
Tabla 31 Flujo de caja proyectado	86
Tabla 32 Cálculo del V.A.N.	87
Tabla 33 Cálculo del T.I.R.....	87
Tabla 34 Periodo de recuperación de capital	88

Resumen

El presente trabajo investigativo se centra en elaboración de postres saludables en la ciudad de Loja, Ecuador. La motivación surge de la problemática de la mala alimentación, con estadísticas alarmantes sobre enfermedades como la diabetes e intolerancia a la lactosa en todo el mundo. En Latino América, la falta de opciones saludables y las enfermedades relacionadas con la alimentación son preocupantes.

El objetivo general es establecer y operar con éxito una empresa de postres saludables en Loja, abordando la falta de alternativas en el mercado local. Se utiliza la metodología de Design Thinking para comprender las necesidades del usuario, con enfoque en personas con diabetes e intolerancia a la lactosa.

Los resultados de la investigación están basados en fuentes secundarias y encuestas para crear perfiles detallados de los consumidores (Buyer Persona) y comprender sus preferencias. Se destaca la receptividad positiva hacia los postres saludables, con un interés marcado por parte de la población encuestada.

El proyecto propone la creación de la marca "Passion for Sweet", enfocada en postres saludables. Las estrategias incluyen el desarrollo de recetas saludables con proveedores locales, un etiquetado claro y accesible y campañas de concienciación. La innovación radica en ser pioneros en la oferta de postres saludables en la región.

Se espera que la iniciativa tenga un impacto social significativo, aportando a la calidad de vida de los consumidores y fomentando hábitos alimenticios más saludables. El proyecto aborda la falta de opciones para personas con condiciones específicas, como intolerancia a la lactosa y diabetes, y busca una oportunidad potencial de entrar en dicho mercado.

Abstract

The present investigative work focuses on the production of healthy desserts in the city of Loja, Ecuador. The motivation arises from the problem of poor diet, with alarming statistics on diseases such as diabetes and lactose intolerance around the world. In Latin America, the lack of healthy options and diet-related diseases are worrying.

The overall objective is to establish and successfully operate a healthy dessert company in Loja, addressing the lack of alternatives in the local market. The Design Thinking methodology is used to understand user needs, with a focus on people with diabetes and lactose intolerance.

The research results are based on secondary sources and surveys to create detailed consumer profiles (Buyer Persona) and understand their preferences. The positive receptivity towards healthy desserts stands out, with a marked interest on the part of the surveyed population.

The project proposes the creation of the "Passion for Sweet" brand, focused on healthy desserts. Strategies include the development of healthy recipes with local suppliers, clear and accessible labeling and awareness campaigns. Innovation lies in being pioneers in the offer of healthy desserts in the region.

The initiative is expected to have a significant social impact, contributing to the quality of life of consumers and promoting healthier eating habits. The project addresses the lack of options for people with specific conditions, such as lactose intolerance and diabetes, and seeks a potential opportunity to enter that market.

Introducción

En la actualidad, existe preocupación por la salud y el bienestar mundial, esto ha llevado a un cambio significativo en los hábitos de alimentación población. En este argumento las enfermedades causadas por los malos hábitos son cada vez más frecuentes, siendo la diabetes una de las principales, se estima que a esta enfermedad la padecen el 9.3% de la población mundial (statista, 2023). También la población mundial padece de enfermedades que vienen con el nacimiento, tal como lo es la Intolerancia a la lactosa a 1 de cada 3 personas en el mundo (O.M.S, 2021).

La empresa alimentaria tiene su focalización en un gran porcentaje hacia los dulces y la confitería en el 2022 se consumieron 130.000 millones de kilogramos de dulces y confitería y se estima que para el 2028 se incrementará hasta 153.000 millones (Stadista, 2023).

Loja se enfrenta a la falta de opciones saludables de postres, especialmente para aquellos que padecen condiciones como diabetes e intolerancia a la lactosa. La incidencia de enfermedades relacionadas con la alimentación ha generado la necesidad de buscar productos que permitan a las personas disfrutar de postres deliciosos y, al mismo tiempo, cuidar su salud.

El presente trabajo de investigación fundamenta la creación de postres saludables en la ciudad de Loja, bajo el nombre "Passion for Sweet". La iniciativa tiene como objetivo principal captar la demanda de un mercado creciente que busca opciones alimenticias que no solo sean sabrosas, sino también nutritivas y adecuadas para quienes enfrentan restricciones alimenticias específicas.

Finalmente, el proyecto fue realizado con base en la metodología de Design Thinking diseñada por Tim Brown, la misma que estudia al usuario y sus necesidades y consta de 5 etapas, partiendo con empatizar con el mercado objetivo preestablecido (personas con diabetes e intolerantes a la lactosa) y concluyendo con evaluar, esta fase

consiste en analizar resultados obtenidos del proceso de consecución del producto final, incluyendo el plan de marketing.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un producto innovador que satisfaga las necesidades de personas con diabetes, intolerancia y estilo de vida sano brindando un postre libre de azúcar y lactosa que les permita disfrutar de sus beneficios y que cumpla con sus expectativas si alterar su sabor, con el propósito de poder implementarlo y comercializarlo en la ciudad de Loja.

Objetivos Específicos:

Establecer una empresa productora de postres saludables, llegando al mercado local para satisfacer las necesidades de la población.

Elaborar estrategias de Marketing Mix y Marketing digital que permitan dar a conocer el producto y sus beneficios.

Establecer alianzas estratégicas con distribuidores locales, especialmente con tiendas locales para llegar a mercados comunes.

1. Fase de Empatía Incluyendo Marco Teórico

1.1 Hallazgos De La Investigación Documental

El presente trabajo de titulación, está enmarcado dentro del ámbito alimenticio, ya que como es de conocimiento general a través de los años se ha venido discutiendo sobre los beneficios de una correcta alimentación, datos presentados por la Organización Mundial de La Salud estiman que hasta el 2014 un total de 422 millones de personas tienen diabetes (Salud O. M., 2023) y 5135 millones de personas, es decir 1 de cada 3 personas son intolerantes a la lactosa a nivel mundial (O.M.S, 2021).

En Latinoamérica la mala alimentación de las personas se debe al poco acceso que se le tiene a la misma, impactos como guerras y enfermedades han producido el encarecimiento de alimentos que no son perjudiciales para la salud, se estima que 131.1 millones de personas en esta región pueden costearse una dieta saludable, además los gobiernos locales no establecen políticas públicas para que la gente tenga acceso a alimentos que realmente aporten valores nutricionales a la población, es por esto que la cultura alimenticia en Latinoamérica ha buscado opciones que a corto o largo plazo resultaron ser perjudiciales para la salud, derivándose en enfermedades como la diabetes y la hipertensión (Salud O. P., 2023).

En Ecuador según datos del INEC 16.370 personas en edades 1 a 65 años tienen diabetes, en un estudio actualizado hasta el año 2016, estableciendo como causas principales: la falta de ejercicio, mala alimentación y la obesidad (INEC, 2016).

A diferencia de la intolerancia a la lactosa esta es una enfermedad que no se puede adquirir, esta se desarrolla desde el nacimiento del ser humano, en Ecuador esta condición se presenta en el 70% de la población mestiza (C.I.L., 2018)

Este proyecto busca resolver la falta de opciones saludables en la ciudad de Loja, donde no existen actualmente empresas dedicadas vender productos que por lo

general su consumo produce afecciones en la salud a largo plazo. Enfermedades como la diabetes e hipertensión subrayan la necesidad de alternativas alimentarias mejores.

1.2 Desarrollo

El desarrollo del presente trabajo investigativo se centra en diversas metodologías, la que se usó en específico es la metodología de Design Thinking, esta fue desarrollada con el fin de entender la necesidad de un individuo desde su punto de vista, es decir, empatizando al segmento de mercado seleccionado, la primera frase en este proceso será empatizar, mientras que la última fase será implementar.

1.3 Empatizar

Empatizar un producto es una herramienta muy poderosa para comercializar un producto o servicio, esta implica comprender las necesidades del cliente, administrada en el momento adecuado puede ayudarlo a no sentirse frustrado y encaminarlo hacia la satisfacción de tu producto o servicio (Questionpro, 2020).

El desarrollo inicial del presente trabajo de titulación estará marcado por la fase de empatizar, la cual comprende varios puntos para su correcto desarrollo. En cada una de estas etapas se emplea diversas técnicas que nos permitirán llegar al objetivo.

La investigación del problema será a través de fuentes secundarias como sitios web, artículos médicos, libros e investigaciones previas.

La técnica de la entrevista, la cual permite tener un conocimiento más preciso y personalizado acerca de las condiciones en las que se encuentra el mercado objetivo al cual se dirige la investigación. Con esta información, se crea un perfil detallado del consumidor, conocido como Buyer Persona.

Al final de este capítulo, se diseñó un mapa de empatía junto con un Customer Journey Map, lo cual nos permite entender a fondo las características esenciales de los usuarios para mejorar la calidad del producto.

1.3.1 Investigar

En el proceso investigativo, se usó fuentes de información secundaria, las cuales permitirán tener un conocimiento científico del problema que se está investigando y a su vez actualizado, siendo estas las páginas web, los cuales nos ayudarán a determinar los gustos preferencias de las personas que buscan simplemente tener una opción saludable a la hora de consumir un producto que por lo general es nocivo para la salud.

Estas fuentes determinan información relevante acerca del consumo de postres azucarados y con lactosa, esto determina que parte de la población prefiere de este el producto y a su vez investiga que tendencia existe al consumo de productos saludables.

Según datos extraídos de la O.M.S. las enfermedades no transmisibles representan la principal causa de mortalidad, el 68% de los 56 millones de muertes en 2012, con 16 millones de ellas siendo prematuras. (82%) de fallecidos ocurrieron en países de bajos y medianos ingresos. Factores de riesgo como la mala alimentación y la falta de ejercicio son comunes en las ENT, incluida la obesidad, la alta ingesta de azúcares libres se asocia con mala calidad de la dieta, obesidad y riesgo de ENT. (O.M.S, 2021).

En Ecuador el Programa Mundial de Alimentos alerta sobre un crecimiento alarmante de tasas de sobrepeso y obesidad en adultos en todas las provincias, con solo Napo por debajo del 50%. Provincias como El Oro, Guayas e Imbabura superan el 60%. En promedio, seis de cada 10 adultos ecuatorianos sufren de estas condiciones. El aumento se atribuye al consumo elevado de alimentos azucarados y grasos, junto con la falta de actividad física. El representante del PMA, Mario Touchette, destaca la influencia negativa de la comida chatarra y la falta de promoción gubernamental de hábitos saludables, afectando también a niños y jóvenes (Machado, 2023).

La mayoría de víctimas en Ecuador se deben a muertes asociadas con enfermedades autogeneradas, es decir la mayoría de muertes que se producen en el país son por la mala ingesta de alimentos que son ricos en azúcares y grasas los cuales derivan en enfermedades crónicas como lo son la Hipertensión y la Diabetes.

1.3.2 Observar.

Observar es uno de los pasos principales para entender cuál va a ser el mercado al que se va a dirigir el producto, para ello se realizó 2 Buyer persona que consisten en representar de manera casi ficticia un cliente ideal, para elaborar estudios de mercado y datos reales de un cliente, también se realizó un mapa de empatía y un Customer Journey Map.

1.3.2.1 Buyer Persona: Un Buyer persona consiste en representar de manera semi ficticia un cliente ideal, para elaborar estudios de mercado y datos reales de un cliente (Rdstation, 2018), realicé 2 Buyer persona de edades iguales, pero con diferentes tendencias sedentarias y alimenticias, el factor determinante para esto es el entorno laboral.

El primer Buyer persona es una persona que aún se encuentra en actividades laborales, es una persona oficinista, el sedentarismo en el trabajo y su vida personal ha originado Diabetes, pero busca alternativas saludables que le permita degustar de postres, pero cuidando su salud.

Ilustración 1. Buyer Persona 1

Carlos Erraez



Puesto
Operario

Edad
Entre 45 y 54 años

Nivel de educación más alto
Universidad no finalizada (si)

Redes sociales







Industria
Tecnología

Canal favorito de comunicación

- Teléfono
- Mensajes de texto
- En persona

Herramientas que necesita para trabajar

- Sistemas contables y de finanzas
- Programas de procesamiento de texto

Responsabilidades laborales

Atender clientes CNT

Su trabajo se mide en función de

Número de Clientes Atendidos

Su superior es

CNT

Metas u objetivos

Ingresos

Tamaño de la organización
Entre 201 y 500 empleados

Obtiene información a través de
Conferencias Otorgadas por la misma empresa

Dificultades principales

- Relaciones y comunicaciones con el cliente
- Recursos
- Desarrollo profesional

Fuente: <https://www.hubspot.es/make-my-persona>

En el segundo ejemplo de Buyer persona, es una mujer de edad avanzada, pero que realiza actividades de Hogar y además actividad física, tienen buen estado de salud, pero tiene intolerancia a la lactosa y es una amante de los postres, de manera que busca un producto que satisfaga su necesidad y a su vez no sea perjudicial para su salud.

Ilustración 2. Buyer Persona 2

Martha Vivanco



Puesto
Ama de Casa

Edad
Entre 45 y 54 años

Nivel de educación más alto
Secundario o equivalente

Redes sociales







Industria
Alimentos y bebidas

Canal favorito de comunicación

- Redes sociales

Herramientas que necesita para trabajar
Escribe aquí

Responsabilidades laborales
Limpiar, Cocinar, Cuidar del Hogar

Su trabajo se mide en función de
Cuidado del Hogar

Su superior es
Independiente

Metas u objetivos
Cuidado de la Familia y personal

Tamaño de la organización
Trabajador independiente

Obtiene información a través de
Youtube

Dificultades principales
Escribe aquí

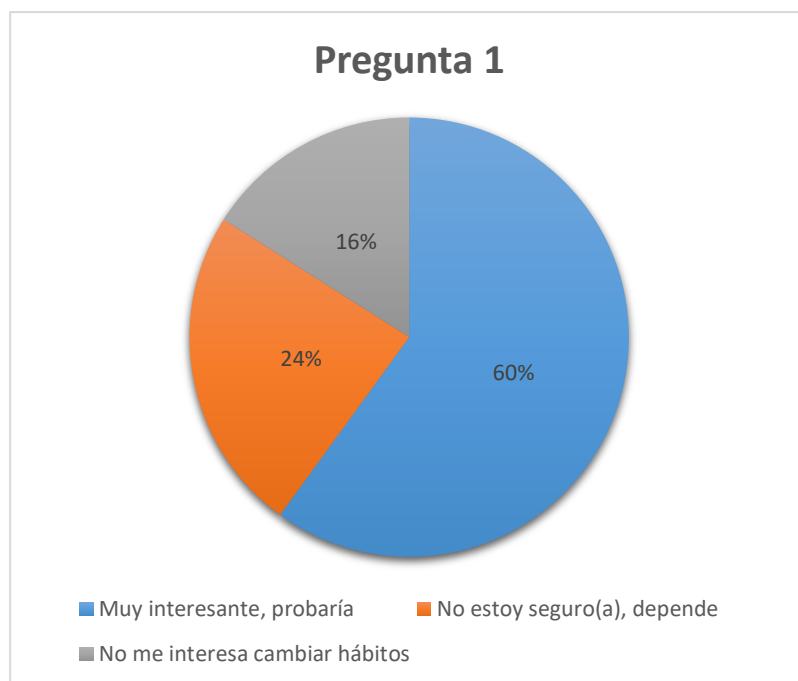
Fuente: <https://www.hubspot.es/make-my-persona>

Martha Vivanco es una persona que realiza actividades en el hogar, hace un par de años le diagnosticaron problemas de glucosa, es decir tiene diabetes, aunque es una amante de lo dulce, ha vivido por mucho tiempo privándose de ellos ya que el azúcar es muy perjudicial para su salud así que busca productos similares a los que podía consumir cuando no presentaba el cuadro de diabetes.

1.3.2.2 Encuesta: Con este instrumento se determina los gustos y preferencias del mercado objetivo, obteniendo datos reales de 25 personas que padecen de diabetes e intolerancia a la lactosa las cuales contestaron 10 preguntas y los resultados fueron los siguientes:

Ilustración 3.

Resultados pregunta: ¿Cuál es tu opinión sobre la idea de consumir postres saludables sin lactosa y sin azúcar, especialmente si te encuentras en el rango de edad de 18 a 55 años?

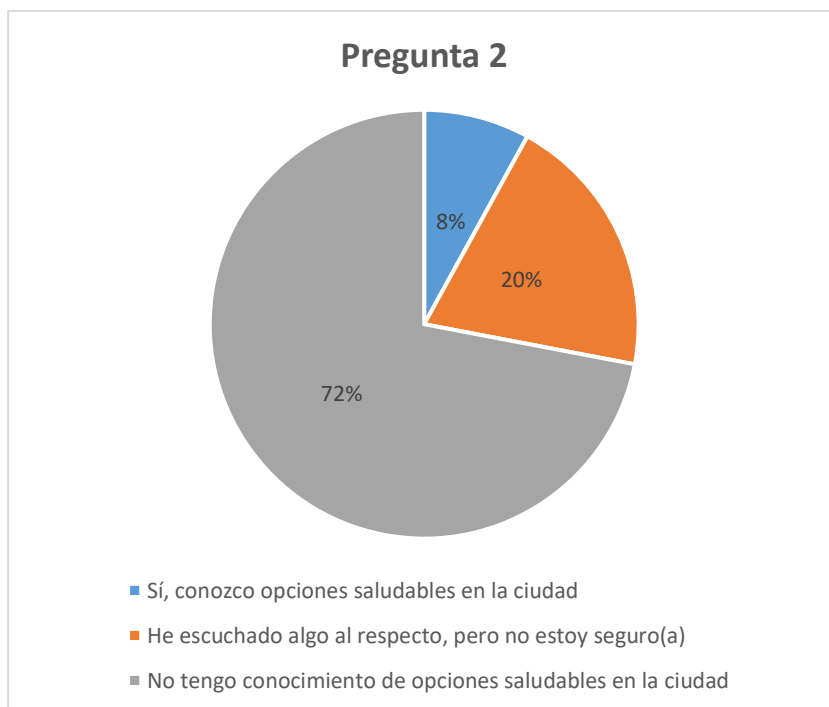


Fuente: Autor propio.

Interpretación: De las 25 personas encuestadas, el (60%) demostró un marcado interés en los postres saludables, con 15 personas expresando su disposición a probarlos. Un grupo significativo (24%) manifestó cierta indecisión, representando a 6 personas que señalaron que su interés dependería del sabor y otros factores. Por otro lado, un porcentaje menor (16%) mostró desinterés en cambiar sus hábitos alimenticios, lo que equivale a 4 personas que indicaron que no probarían los postres saludables, como conclusión puedo manifestar que la gente si está dispuesta a probar postres saludables.

Ilustración 4.

Resultados pregunta: ¿Eres consciente de la existencia de opciones de alimentación saludable en la ciudad de Loja y en particular, de postres que cumplan con ser libres de lactosa y azúcar?

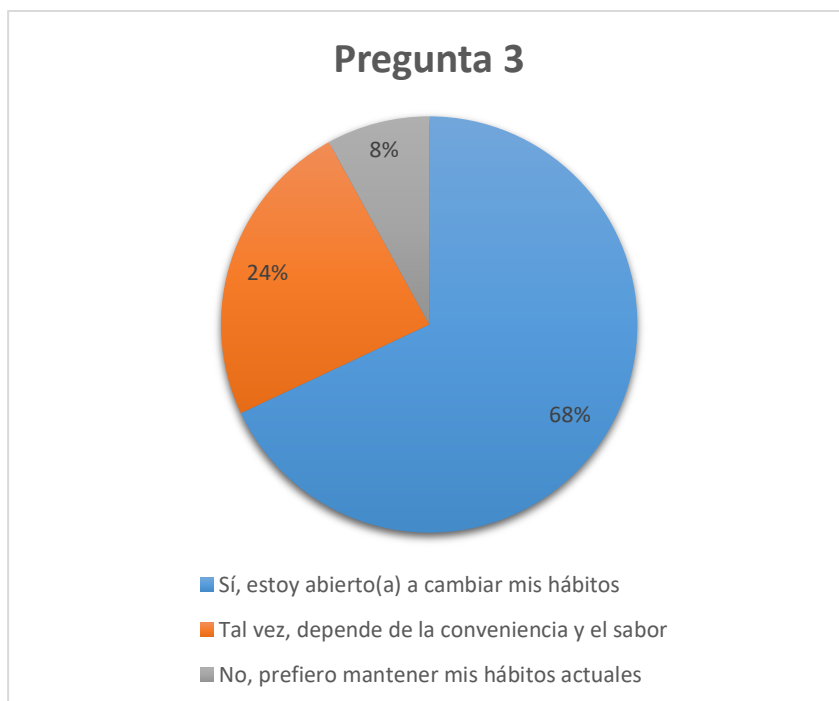


Fuente: Autor propio.

Interpretación: En la Pregunta 2, un pequeño porcentaje (8%) está consciente de las opciones saludables en Loja, con 2 personas que conocen estas alternativas. Una minoría tiene conocimiento limitado (20%), equivalente a 5 personas, y un grupo mayoritario de (72%) que desconoce estas opciones, representando a 18 personas, la conclusión de estos resultados manifiesta que existe una gran probabilidad de concientizar e introducir venta de postres saludables en la ciudad de Loja.

Ilustración 5.

¿Estarías dispuesto(a) a cambiar tus hábitos alimenticios habituales por la incorporación de postres saludables en tu dieta diaria?

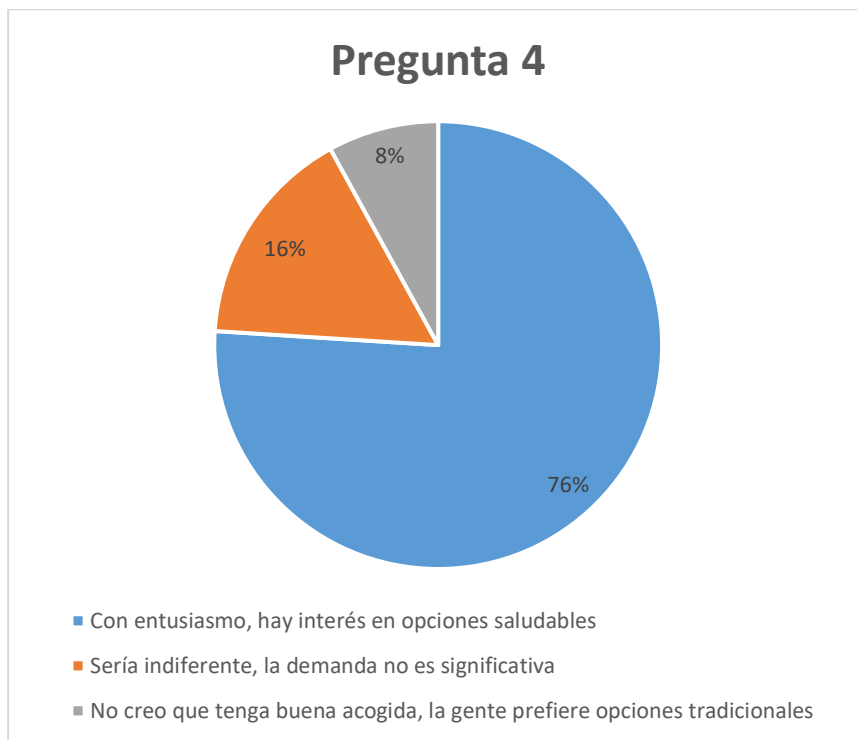


Fuente: Autor propio.

Interpretación: En la Pregunta 3, una proporción destacada (68%) se muestra abierta a cambiar sus hábitos alimenticios, siendo 17 personas las que expresaron su disposición. Mientras tanto, una fracción considerable (24%) está indecisa, representando a 6 personas, y un grupo menor (8%) prefiere mantener sus hábitos actuales, equivalente a 2 personas, en base a esta pregunta se puede determinar que la gente si está dispuesta a cambiar sus hábitos alimenticios normales por saludables.

Ilustración 6.

¿Cómo crees que la comunidad en Loja, recibiría un postre saludable, considerando la demanda actual de opciones alimenticias más saludables?

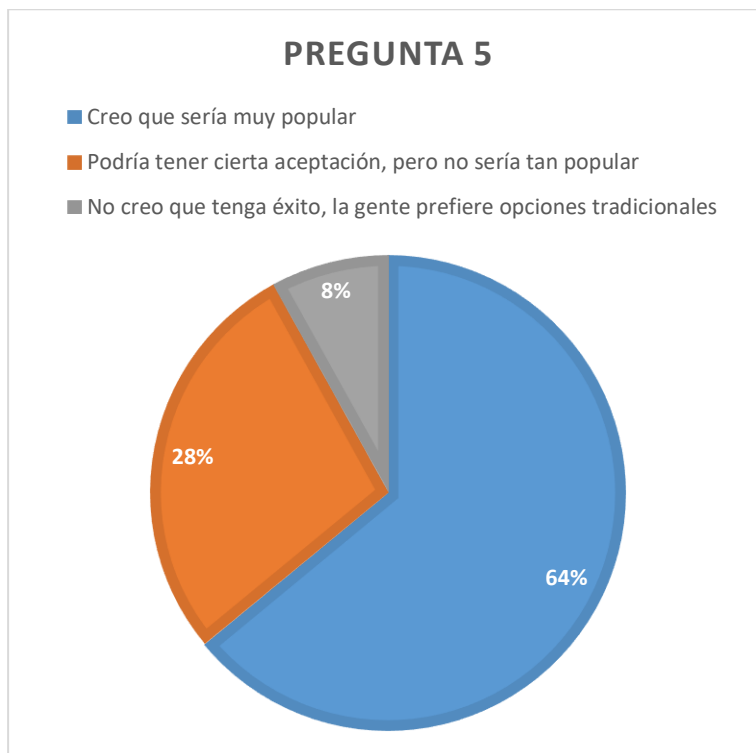


Fuente: Autor propio.

Interpretación: En la Pregunta 4, la mayoría abrumadora (76%) cree que la comunidad recibiría con entusiasmo los postres saludables, con 19 personas expresando esta opinión. Una minoría muestra indiferencia (16%), representando a 4 personas, y un porcentaje bajo (8%) que no anticipa una buena acogida, lo que equivale a 2 personas, esto nos demuestra que en el mercado local si hay entrada para este tipo de productos.

Ilustración 7.

¿Qué expectativas tienes sobre la aceptación y popularidad de un postre saludable en comparación con los postres tradicionales que contienen lactosa y azúcar?

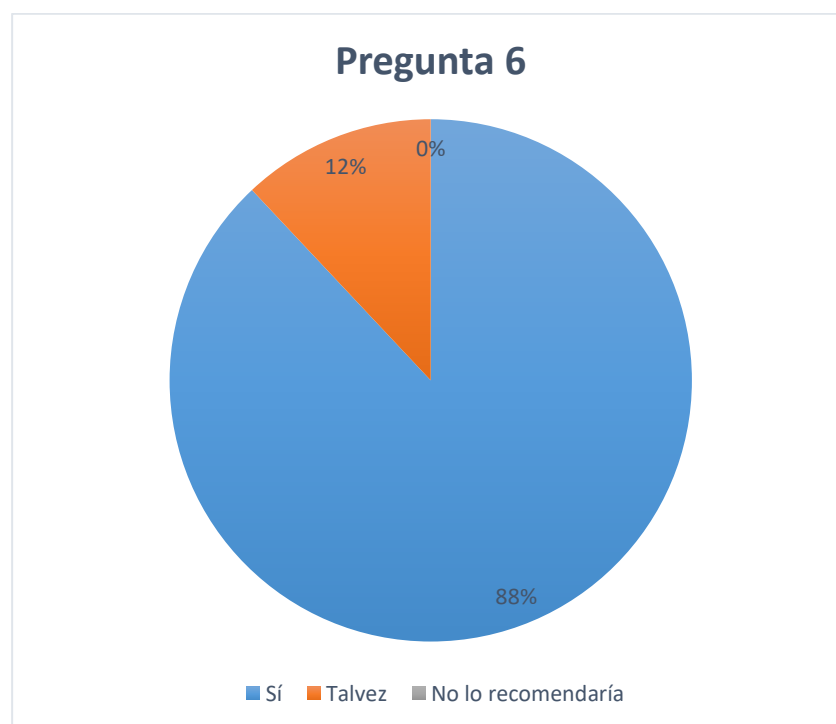


Fuente: Autor propio.

Interpretación: En la Pregunta 5, una mayoría significativa (64%) tiene altas expectativas sobre la popularidad de los postres saludables, siendo 16 personas las que expresaron estas expectativas. Mientras tanto, un grupo menor (28%) es más cauteloso en sus expectativas, representado por 7 personas, y una minoría (8%) duda de su éxito frente a las opciones tradicionales, lo que equivale a 2 personas, como conclusión puedo decir que la aceptación por parte del mercado es muy positiva ya que hay grandes expectativas por parte de la población.

Ilustración 8.

¿Recomendarías el postre saludable a más personas?

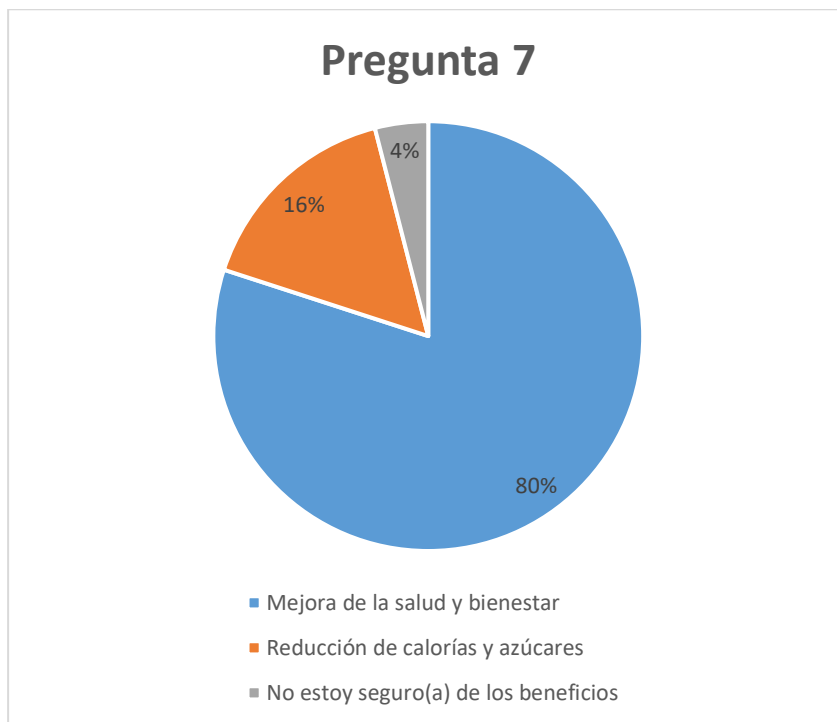


Fuente: Autor propio.

Interpretación: En la Pregunta 6, la mayoría de personas si recomendarían el producto (88%) y tiene una opinión positiva sobre ellos, siendo 22 personas las que expresaron este punto de vista. Una proporción menor (12%) talvez recomendarían el producto, lo que representa a 3 personas, y el (0%) de los encuestados no lo haría con este tipo de postres, en conclusión, el producto tiene alta acogida por parte del público y es muy recomendable

Ilustración 9.

¿Cuál crees que sería el principal beneficio de incorporar postres saludables en tu dieta diaria?

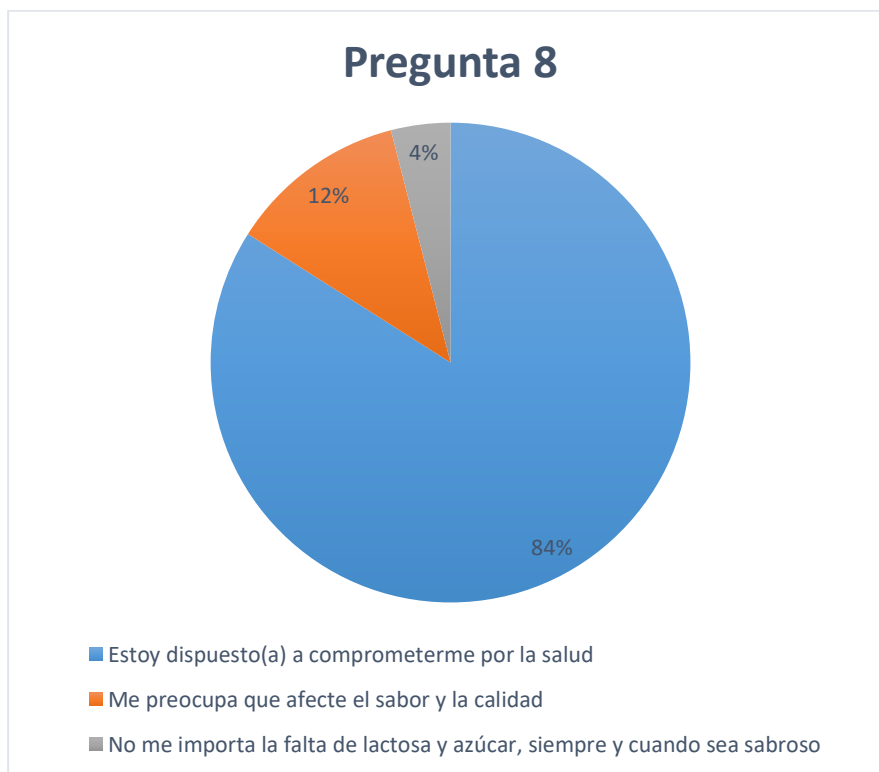


Fuente: Autor propio.

Interpretación: En la Pregunta 7, una abrumadora mayoría (80%) identifica las mejoras en la salud como el principal beneficio al incorporar postres saludables en la dieta, con 20 personas expresando este punto de vista. Una minoría de 4 personas señala la reducción de calorías y azúcares (16%), y una pequeña fracción (4%) no está segura de los beneficios, con esta pregunta la gente demuestra su predisposición a cuidar su salud con postres saludables.

Ilustración 10.

¿Consideras que la falta de lactosa y azúcar en un postre afectaría su sabor y calidad, o estarías dispuesto(a) a comprometerte con la salud y probar nuevas opciones?



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

Interpretación: En la Pregunta 8, la gran mayoría (84%) se muestra dispuesta a comprometerse por la salud frente a la falta de lactosa y azúcar en los postres saludables, siendo 21 personas las que expresaron esta disposición. Un grupo menor (12%) expresa preocupación por el sabor y la calidad, lo que representa a 3 personas, y una minoría (4%) no tiene objeciones siempre y cuando el sabor sea agradable, equivalente a 1 persona, en conclusión, las personas encuestadas manifiestan que el producto seguiría siendo de su agrado y están dispuestos a cambiar sus hábitos alimenticios.

1.4 Necesidades Y Características Del Segmento Estudiado.

El segmento estudiado presenta las siguientes necesidades y características:

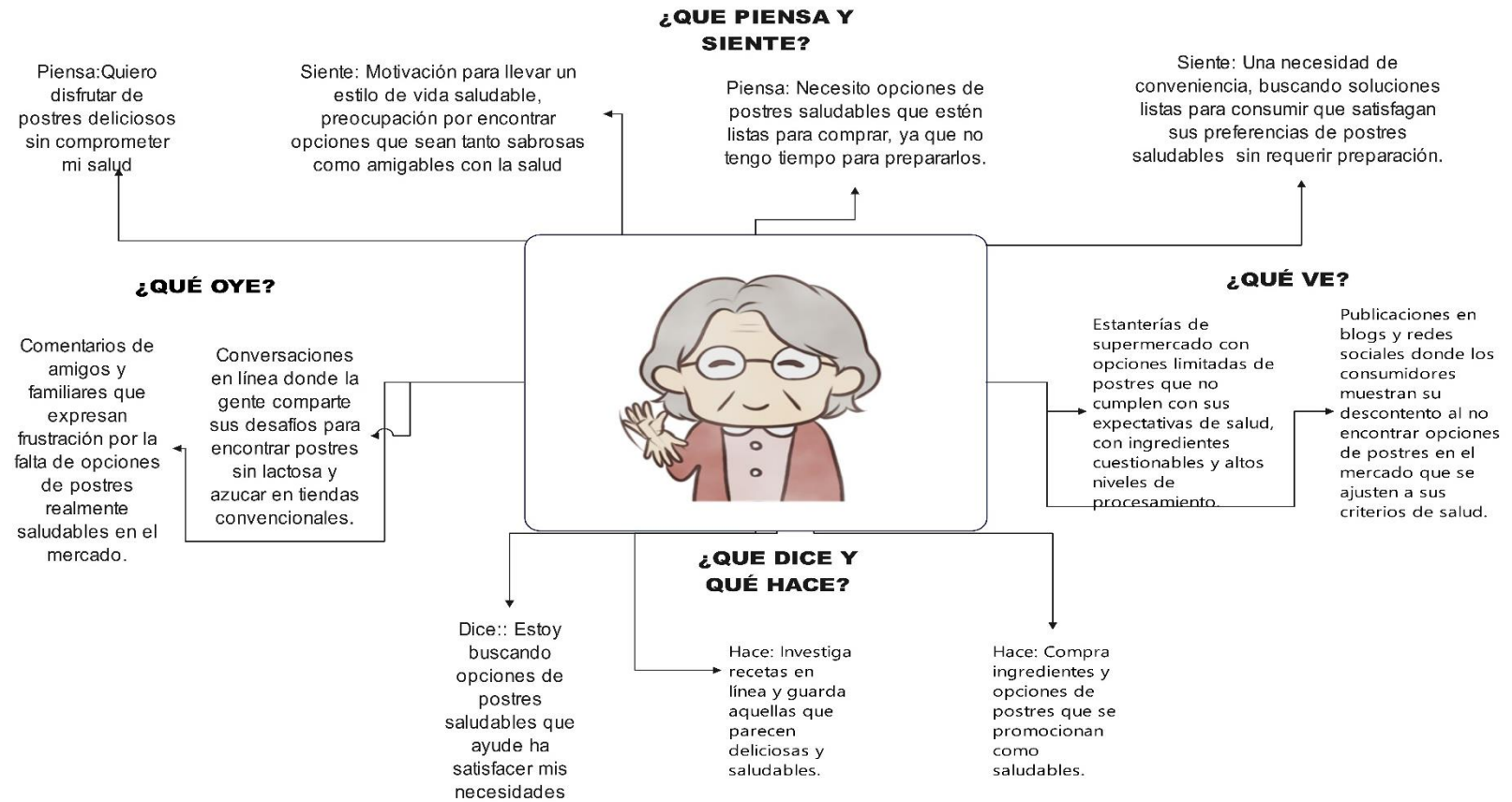
Necesidades. Las necesidades identificadas en que se manifestaron con el estudio del Buyer Persona y las encuestas fueron:

- Falta de productos que sean bajos en Azúcar.
- Falta de productos libres de lactosa.
- No hay información adecuada sobre hábitos alimenticios sanos y hábitos saludables.
- Las personas desean cambiar a hábitos alimenticios mas saludables sin renunciar a disfrutar de el sabor habitual de un postre.

Características. Las características del segmento estudiado son las siguientes:

- Población desde 1 a 65 años de edad.
- Personas sin problemas de salud que quieren cambiar sus hábitos alimenticios.
- Personas con diabetes e intolerantes a la lactosa que buscan alternativas para degustar de postres.

Ilustración 11. Mapa de Empatía

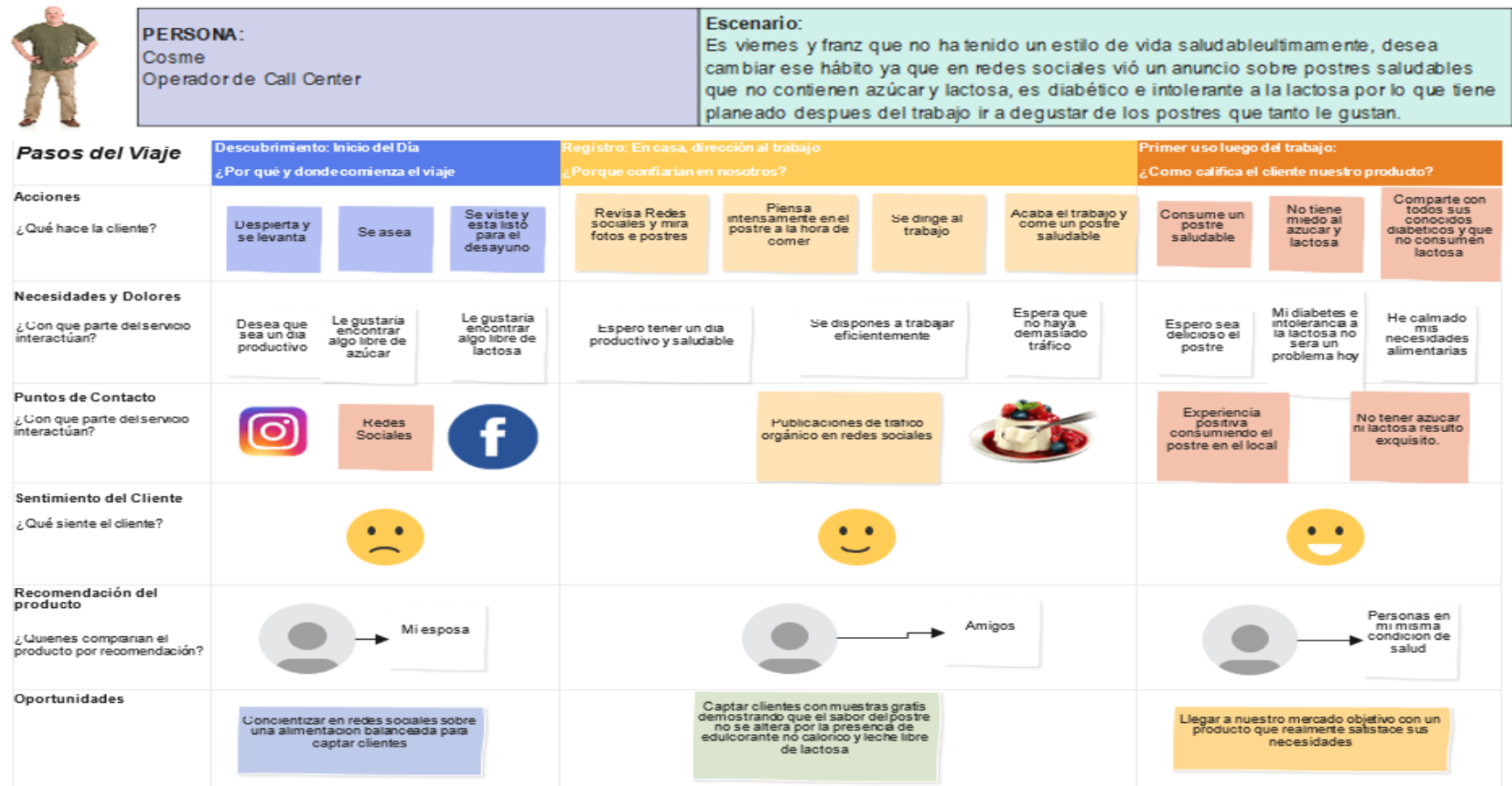


Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

1.5 Customer Journey Map

El Customer Journey Map, es una herramienta en el proceso de la metodología Design Thinking que permite entender de mejor manera las experiencias del Buyer Persona, describe un día típico de él y los momentos en los que se podría realizar una interacción, decidiendo así, cual es el momento en el cual podría realizar el consumo de un nuevo producto, esté representado en la Ilustración 12.

Ilustración 12. Customer Journey Map



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

1.6 Importancia, Frustraciones Y Alegrías De Acuerdo Con Lo Investigado.

1.6.1 Importancia:

- **Falta de productos bajos en azúcar y libres de lactosa:** La falta de opciones saludables en el mercado alimenticio, especialmente en el ámbito de los postres, se destaca como un problema de alta importancia, respaldado por datos que indican altos índices de enfermedades relacionadas con la mala alimentación.
- **Necesidad de cambiar hábitos alimenticios:** La población muestra una disposición significativa a cambiar sus hábitos alimenticios hacia opciones más saludables, lo cual destaca la relevancia y demanda de alternativas saludables en el mercado.
- **Conciencia limitada sobre opciones saludables en Loja:** La falta de conciencia sobre opciones saludables es una oportunidad de mercado importante para educar y ofrecer productos saludables.

1.6.2 Frustraciones (intensidad):

- **Impacto de enfermedades relacionadas con la alimentación:** El impacto de enfermedades como la diabetes y la hipertensión, derivadas de una mala alimentación, se presenta como una frustración intensa y preocupante para la población.
- **Desconocimiento de opciones saludables en Loja:** La falta de conocimiento sobre alternativas saludables en Loja se presenta como una frustración intensa, ya que la mayoría de la población no está al tanto de que existen opciones saludables para su alimentación.

1.6.3 Relevancia (Alegrías):

- **Receptividad hacia postres saludables:** La receptividad hacia postres saludables es una alegría relevante, evidenciada por la disposición de las personas encuestadas a probar y recomendar los postres saludables.
- **Expectativas positivas sobre la aceptación en el mercado local:** La expectativa positiva sobre la aceptación de postres saludables en la comunidad local, respaldada por la creencia de que la mayoría recibiría con entusiasmo los postres saludables, es una muestra significativa de su aceptación
- **Priorización de la salud en decisiones alimenticias:** Las personas están dispuestas a comprometerse por la salud al elegir postres saludables.

2. Identificación de la Problemática

- Personas de 18 a 55 años con intolerancia a la lactosa y diabetes.

2.1 Problemas del Segmento Seleccionado.

- **Falta de postres saludables con no contengan lactosa:** Según un estudio realizado por la revista científica Scielo el 80% de la población presenta intolerancia a los lácteos (Scielo, 2006), el Centro de la Industria Láctea en Ecuador el 70 % de la población mestiza presenta intolerancia a la lactosa, esto se debe a que el organismo humano no tiene la capacidad de producir una enzima llamada Lactasa, la cual permite descomponer el azúcar de la leche (C.I.L., 2018)
- **Falta de postres saludables aptos para diabéticos:** Se estima que 4 millones de personas mueren al año por diabetes. En Ecuador, el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) a través de sus estudios argumentó que 50.000 personas han fallecido a causa de esta enfermedad en un lapso de 10 años y es la segunda causa de muerte en Ecuador (PRIMICIAS, 2018).
- **Falta de hábitos saludables:** La falta de hábitos saludables es una tendencia mundial, una de cada 3 personas en el mundo no tuvo una alimentación saludable en el 2020 según un estudio de las Naciones Unidas (Unidas, 2018).
- **Falta de Incentivos a al sector alimentario saludable:** En Ecuador el Ministerio de Salud Pública elabora planes para incentivar a una alimentación saludable tales como el sistema de etiquetado, bares escolares saludables y Ecuador ejercítate los cuales han sido orientados a mejorar la manera de pensar de los ecuatorianos en cuanto a su alimentación, los cuales poco o nada han cumplido con su objetivo (M.S.P, 2018).
- **La falta de Ecuación Alimenticia desde etapas tempranas de desarrollo:**

En países pioneros en la educación alimenticia como Japón se han implementado estrategias educativas que permiten concientizar a la población desde edades tempranas en una correcta alimentación, lo que ha permitido que sea una nación muy saludable, dicha educación se imparte desde edades tempranas en donde utilizan un método llamado shokuiku, el cual consiste en que los estudiantes elaboran sus propios alimentos y el profesor explica el beneficio de comerlos, esto ha logrado con mucho éxito que la población lleve una vida saludable y con ello el estado ahorrar miles de recursos que pudieron haber sido invertidos en curar enfermedades (Sexta, 2017).

Ecuador carece de estrategias en cuestión de alimentación que permitan incentivar a la población hacia una alimentación saludable.

2.2 Problema Seleccionado:

Según el segmento seleccionado de edad y las condiciones de salud de esta población, veo una oportunidad combinada dentro de dos problemas que inciden en Ecuador y la ciudad de Loja el cual queda detallado de la siguiente manera, **La falta de opciones saludables para satisfacer las necesidades de personas con diabetes e intolerantes a la lactosa.**

Ilustración 13. *Árbol de Problemas.*



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

3. Idear

Para la fase de idealizar, se planteó varias técnicas que permitieron aclarar las ideas de manera precisa para dar solución al problema definido, estas técnicas permitieron brindar ideas creativas, pero sobre todo permiten identificar ideas viables, deseables y factibles.

3.1 Técnica HMW

Con esta técnica a través de la pregunta ¿podríamos? exploramos varias interrogaciones que permiten tener una visión más clara del problema planteando, desarrollando diferentes alternativas que nos permitan satisfacer el problema seleccionado, siendo fundamental para el progreso de la fase de idear a través de las siguientes preguntas (Ilab, 2023).

¿Cómo podríamos ofrecer una mejor experiencia en el consumo de postres para las personas con diabetes?

¿Qué alternativas sin lactosa se podría utilizar para lograr la textura y cremosidad deseada en los postres?

¿Cuáles serían los sabores y combinaciones de ingredientes más atractivos para un público consciente de la salud?

¿Qué estrategias podríamos implementar para comunicar claramente que los postres son sin lactosa y libres de azúcar?

Cabe recalcar que la pregunta seleccionada para la técnica de Brainstorming es la primera.

3.2 Técnica Brainstorming

Es una técnica que se utiliza dentro del estudio Design Thinking, este proceso nos sirve como una herramienta deductiva la cual permite identificar las ideas más creativas relacionadas con un tema o problema específico. Esta técnica nos permitió identificar las

necesidades del mercado objetivo al cual se dirige el estudio y también dar ideas de cómo solucionar dichas necesidades (Guide, 2018).

Para el desarrollo de esta técnica se conversó con 15 personas diferentes las cuales poseen características diferentes, entre ellos diabéticos, intolerantes a la lactosa y personas que quieren un estilo de vida saludable, a este grupo de personas se les pidió contestar una pregunta seleccionada de la técnica HMW, cabe recalcar que todas las respuestas tienen su importancia, es decir no hay respuestas que se consideren erróneas, obteniendo los resultados que se observan en la siguiente gráfica.

Ilustración 14. Resultado Brainstorming realizado en la página web MIRO



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

Viabilidad y Estrategias de Lanzamiento:

¿Podríamos colaborar con nutricionistas y dietistas para asegurar la calidad nutricional y la adecuación a las necesidades de personas con restricciones dietéticas específicas?

¿Sería beneficioso destacar sellos de certificación sin lactosa y sin azúcar del empaque para atraer a consumidores conscientes de su dieta?

¿Deberíamos considerar la participación en ferias de alimentos saludables o eventos relacionados con la salud para dar a conocer la línea de postres?

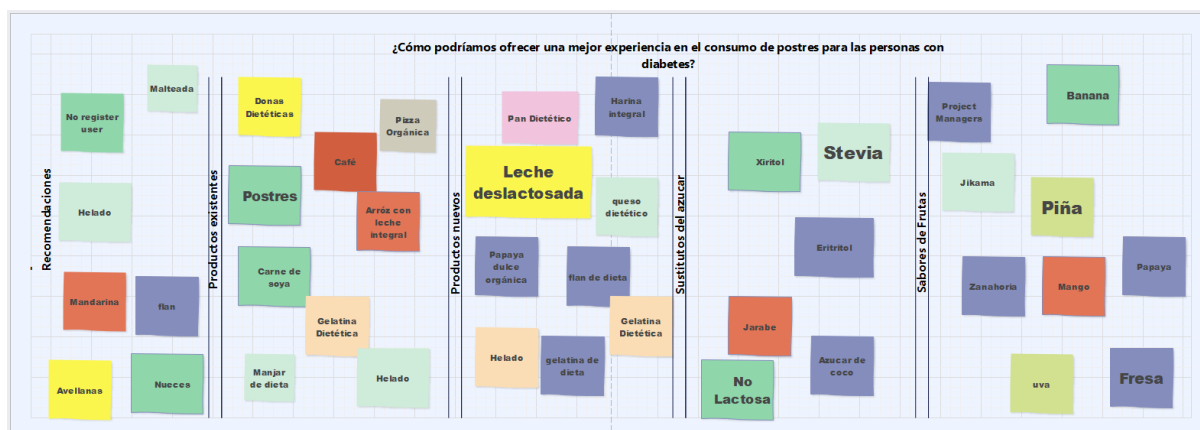
3.3 Técnicas De Selección

Se realizó una selección de ideas, se agruparon distintos conjuntos para la clasificación de las ideas que fueron obtenidas en la técnica de brainstorming cada idea fue clasificada de acuerdo a su utilidad, en este proyecto, se clasificaron 6 grupos distintos, los cuales fueron:

- Recomendaciones,
- Productos existentes,
- Productos nuevos,
- Productos sustitutos/ sin azúcar,
- Sugerencias de sabor de fruta.

Todos estos conjuntos están detallados en la **Ilustración # 15**, luego se procede a la eliminación de ideas y se mantienen únicamente las ideas que sean viables, deseables y factibles, de este proceso es donde se elige una idea, la cual será considerada como la idea final y será con la que se dará solución al problema abordado.

Ilustración 15. Técnicas de selección



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

3.4 Idear

Después de utilizar las técnicas HMW y Brainstorming, el análisis realizado determinó que la idea es viable, deseable y factible.

Viable: porque en su proceso de elaboración se utilizó productos que se encuentran comúnmente en cualquier mercado local como lo es la fresa, Stevia y leche deslactosada, en cuanto a su distribución es viable ya que es un producto que necesita de poca refrigeración y su peso no implica problemas en su traslado.

Deseable: su sabor y textura son las mismas de un postre tradicional, pero brinda los beneficios de una correcta alimentación y su precio es accesible.

Factible: es fácil de elaborar, envasar, distribuir, costos de producción son bajos y el producto final es muy interesante para todo tipo de segmentos de mercado.

3.5 Prototipar

Después de seleccionar la idea se elabora el prototipo el mismo que tener características adecuadas para satisfacer la necesidad identificada, el prototipo consiste en el desarrollo de un postre saludable libre de azúcar y lactosa apto para diabéticos e intolerantes

a la lactosa, el cual deberá pasar por un testeo para poder identificar si se puede hacer mejoras antes de sacarlo al mercado.

3.5.1 Nombre - marca

¿Por qué nos llamamos Passion for sweet?

Nace de la iniciativa de su fundador Luis Mena, un emprendedor apasionado por los postres, desde degustarlos hasta descubrir su proceso de elaboración, reflejando así una experiencia agradable y deliciosa para los usuarios, destacando el sabor original de un postre, pero sin los perjuicios a la salud que por lo general trae un postre común.

3.5.2 Forma de metodología del prototipo

En este punto hay referencias sobre el proceso de producción, el cual es el siguiente:

Primeramente, se hierva la leche deslactosada en un recipiente metálico, para luego agregar Stevia, fresa o piña finamente (20gr. De fruta por porción) picada según el postre conjuntamente con gelatina sin sabor, hacer hervir durante 5 min, se corrige sabor, cuando el producto está frío se procede a envasar y posteriormente a refrigerar a una temperatura de 10° Celsius aproximadamente, la cantidad de leche por porción es de 200gr.

3.5.3 Empaque presentación

Ilustración 16. Etiqueta



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

Ilustración 17. Envase



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

3.5.4 Características del prototipo

El prototipo del producto es un postre elaborado a base de leche deslactosada, fresa o piña natural y edulcorante no calórico, el mismo que es apto para personas con problemas de diabetes, intolerantes a la lactosa y personas que simplemente desean un estilo de vida saludable, incluso niños.

Las características del producto son las siguientes

Presentación: Tiene una sola presentación con una capacidad de 200ml.

Precio: El precio es de \$ 3.00 por unidad.

Sabores: Dos sabores fresa y piña.

Tipo de edulcorante: Stevia y sucralosa, edulcorantes no calóricos aprobados por la FDA para elaborar productos considerados bajos en calorías,

Envase: Empaque plástico con una dimensión de 12.7 cm x 12.7 cm.

3.6 Propuesta De Valor

Passión for Sweet es una empresa de producción artesanal que elabora y distribuye de postres saludables libres de azúcar y lactosa con el sabor y la textura de un postre tradicional, pero con los estándares de un postre saludable ayuda a tener un mejor estilo de vida.

3.7 Modelo De Monetización

El modelo de monetización de Passion for Sweet se basa en la venta directa de postres saludables a través de canales físicos y en línea. Se ofrece un postre elaborado con ingredientes saludables y adaptados a las necesidades de personas con diabetes e intolerancia a la lactosa lo cual genera altas expectativas de venta.

3.7.1 Estrategias de Monetización

¿Quién va a pagar?

Es un producto muy accesible para la gente, así como para empresas que desean adquirir la distribución ya que los proveedores son de la localidad.

¿Por qué va a pagar?

El producto puede ser consumido por cualquier persona en cualquier condición de salud, ya que el postre es completamente saludable.

3.8 Modelo Canvas

Ilustración 18. Modelo Canvas

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los clientes	Segmento de Clientes
Proveedores calificados	Desarrollo del producto con materiales de calidad, certificados.	Postres sin azúcar y lactosa que incentivan el consumo de dulces saludables y además, es un producto libre de químicos.	Venta personalizada	Niños en edad de paso a la adolescencia que empiezan a tener conciencia acerca de los beneficios de cuidarse en la alimentación
Equipo de trabajo confiable para la realización del producto	Plan de Marketing		Planteamiento de descuentos en clientes frecuentes y planteamiento de diferentes ofertas.	Padres que buscan que sus hijos consuman productos saludables e implementar una dieta mas segura.
Asociaciones de personas con diabetes	Plan de inserción en el mercado	Cuenta con una diversidad de sabores, los mismos que brindan una experiencia diferente en el consumidor	Buena atención al cliente	Población con Diabetes
Supermercados y tiendas locales	Sistema de manejo de materia prima para mantener un stock constante			
Distribuidores mayoristas	Recursos Clave		Canales	
Médicos Especialistas (endocrinólogos y nutricionistas y expertos en marketing)	Personal Capacitado		Canales tradicionales: Tiendas y supermercados.	Familiares de personas que padecen diabetes.
	Maquinaria para la producción			Personas que empiezan a presentar resistencia a la insulina en sus niveles de sangre y evitan el consumo de azúcar y alimentos que se pueden convertir en azúcares en su sangre.
	Socios clave			
	Nombre de la marca		Canales Digitales: Redes sociales, sitio web, aplicaciones delivery.	
	Buena atención al cliente			
	Materia prima certificada			
Estructura de costos Costos fijos: Local (alquiler) Mano de obra Servicios generales (agua, luz, teléfono, etc.) Costos variables: Insumos			Fuentes de ingresos Venta del producto física y on-line, es decir, directa e indirecta Capacitación acerca del producto. Franquicias	

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

3.9 Macro PESTEL

El Análisis del Macroentorno PESTEL, comprende el análisis del entorno externo, es importante en la toma de decisiones de toda empresa porque ayuda a desarrollar estrategias a corto, mediano y largo plazo (Quiroa, 2020).

Con esta herramienta se busca analizar los siguientes aspectos:

Político: A nivel mundial no existen políticas que impidan la fabricación de productos aptos para diabéticos e intolerantes a la lactosa. Ecuador no es la excepción, a nivel político no se han determinado leyes que impidan su fabricación y comercialización

Económico: Se calcula que en el mundo el gasto sanitario anual destinado a la diabetes a nivel es de 760.000 millones de USD según la FID (Federación, 2019).

Haciendo referencia al consumo de azúcar, Ecuador se ubica en el puesto #10 con un consumo promedio de 63,8 litros de agua azucarada por persona (Gavilanes, 2016), esto nos indica que en Ecuador existe una alta tendencia al consumo de productos azucarados lo cual determina un factor importante de estudio en esta investigación.

La intolerancia a la lactosa en Ecuador abarca un porcentaje significativo, es decir el 70% siendo en muchos casos un factor que no impide el consumo de leche, pero en otros se presenta una reacción muy adversa al consumo de lácteos (Alimentarte, 2023).

Estos datos nos sirvieron para destacar el consumo de alimentos azucarados y con lactosa, determinando que existe poder económico para adquirir este tipo de productos.

Social: La diabetes afecta a un gran número de personas en el mundo, la mitad de los 463 millones de adultos que tienen diabetes en la actualidad no son conscientes de que viven con ella (Federación, 2019). Ecuador padece de diabetes un 7,8% de su población, siendo la segunda causa de muertes en mujeres y la tercera causa de muerte en hombres, tiene una gran influencia, esto tiene gran influencia sobre la sociedad ya que debido a ella se han creado varias fundaciones que buscan frenar esta enfermedad, incentivando a la población ecuatoriana a un mejor consumo en cuanto a los alimentos saludables (Heredia, 2018).

Tecnológico: Los avances tecnológicos para controlar el azúcar en el cuerpo humano han sido significativos, permitiéndonos llevar una vida más saludable gracias a los distintos

controladores de glucosa, así como nuevas tecnologías que permiten a la gente que padece de esta enfermedad tener una esperanza para llevar una vida normal.

Ecológico: Los procesos de producción artesanal minimizan el uso de maquinarias que contaminan el medio ambiente, los procesos son netamente ecológicos, también se introduce un envase que es totalmente reciclable.

Legal: Existe leyes de prevención, protección y atención de la diabetes, el artículo 1 manifiesta literalmente que:

El Estado garantiza el control de las complicaciones de la diabetes que afecta a un alto porcentaje de la población y su respectivo entorno familiar. El estado impulsa la prevención de la enfermedad. Serán beneficiarios de esta Ley, los ciudadanos ecuatorianos y los extranjeros que justifiquen al menos cinco años de permanencia legal en el Ecuador (Ecuador M. d., 2004)

Específicamente no existe una ley que prohíba la elaboración y distribución de productos aptos para diabéticos e intolerantes a la lactosa.

Ilustración 19. Análisis PESTEL

P	E	S	T	E	L
ANÁLISIS					
					
POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL	TECNOLÓGICO	ECOLÓGICO	LEGAL
Ausencia de políticas públicas restrictivas para productos de diabéticos e intolerantes a la lactosa.	Ecuador ocupa el décimo lugar en consumo mundial de azúcar.	La enfermedad es la segunda causa de muerte en mujeres y la tercera en hombres.	Avances tecnológicos significativos para el control de la diabetes.	Producción artesanal en Ecuador es ecológica.	Existencia de una ley de prevención, protección y atención de la diabetes en Ecuador.
Existencia de ley de prevención de diabetes, sin restricciones específicas para dichos productos.	El 70% de la población sufre intolerancia a la lactosa.	Fundaciones promueven el consumo de alimentos saludables.		Planes para implementar envases sostenibles en el futuro.	

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

3.10 Micro Porter

Las fuerzas de Porter están formadas por cinco elementos que argumentan la donde se encuentra una empresa en el mercado y se analizan en un modelo de análisis.

1. Con el análisis Porter se determinó que los nuevos competidores son los que tienen similares características de producto, en este aspecto se encontraron con una competencia casi nula para los postres ya que en la localidad no existe variedad de opciones saludables en cuanto a productos que contienen dulce

2. Se determinó que los compradores tienen mucho poder de negociación e influyen de manera contundente sobre el producto, en especial personas de 18 a 55 años.

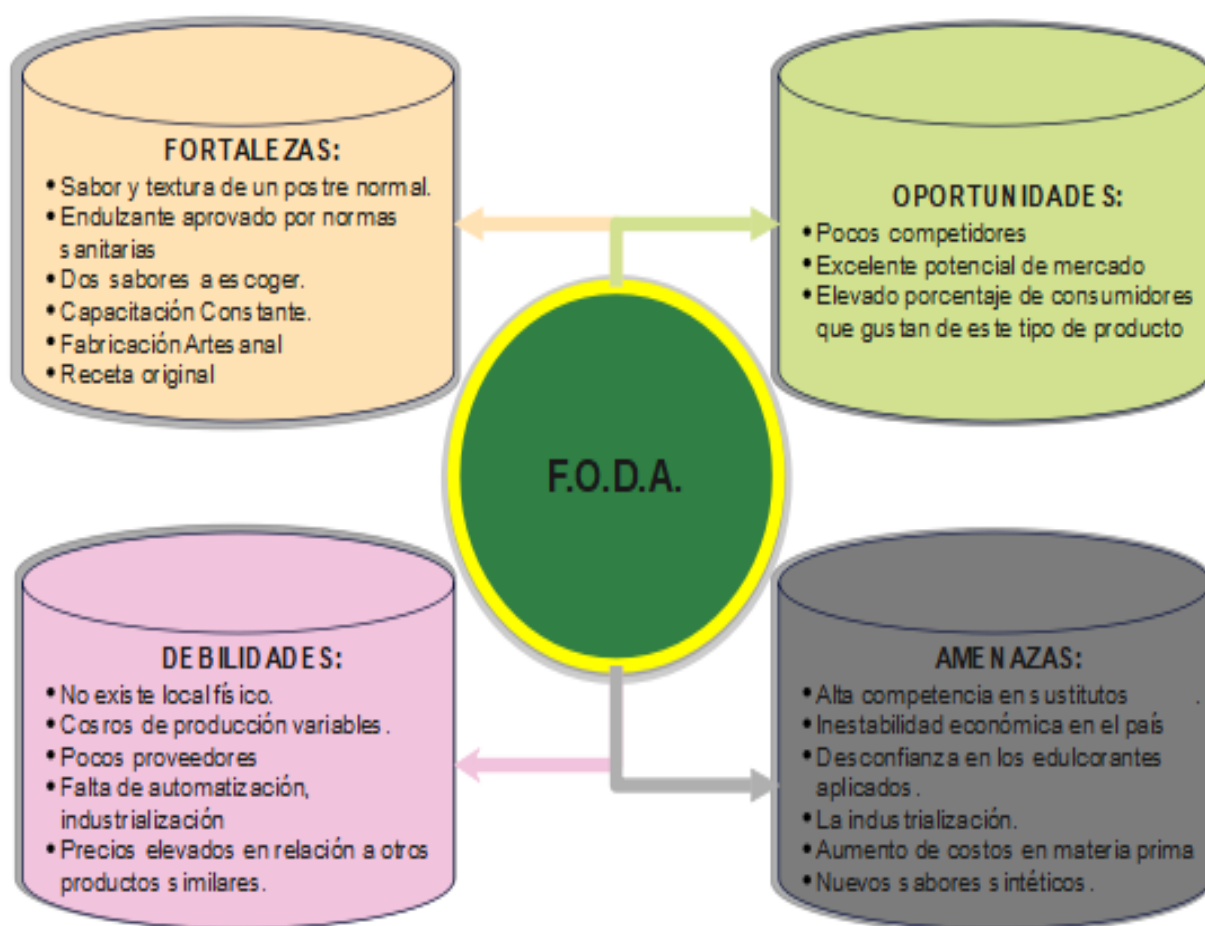
3. Toda variedad de dulce que contiene edulcorante no calórico es una amenaza de competencia real

4. Los proveedores deben mantener un estándar de calidad óptimo y cumplir con los tiempos de entrega para no retrasar la producción y generar pérdidas para la empresa.

5. La rivalidad competitiva es un tema constante en la lucha por el posicionamiento de mercado, hay que brindarle mucha atención y ser muy competitivos a la hora de vender, comunicar o distribuir.

3.11 F.O.D.A.

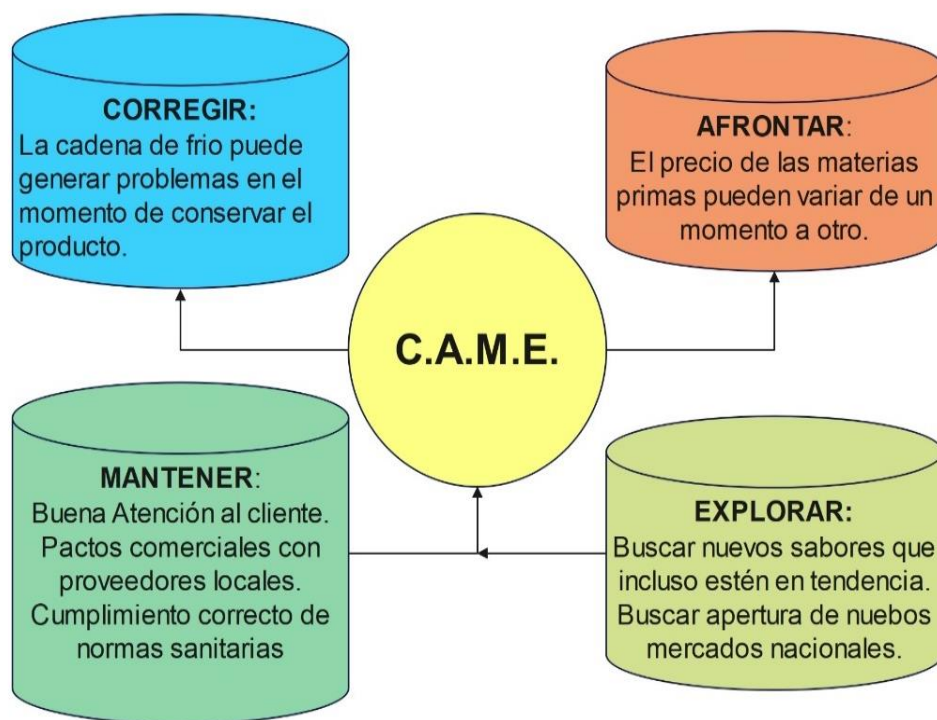
Ilustración 20. Análisis F.O.D.A.



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

3.12 CAME

Ilustración 21. Análisis C.A.M.E.



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

4. Validación de Factibilidad - Viabilidad - Deseabilidad

4.1. Investigación de Mercado

La investigación exploratoria hace referencia a la fase cuando se conocen aspectos relacionados a un tema, problema, evento que es nuevo o de poco conocimiento (MTV, 2022).

En referencia a la investigación descriptiva caracteriza situaciones, eventos o fenómenos indicando sus rasgos más distintivos o que los diferencian de los demás (MTV, 2022).

La investigación experimental es cualquier investigación que se realiza con enfoque científico (Velásquez, 2018).

Según estas conceptualizaciones en el presente trabajo investigativo se utilizan los 3 tipos de investigación:

Exploratoria, porque se busca conocer aspectos asociados a un tema de salud poco estudiado en la localidad como lo es los productos que no afecten a personas con glucosa e intolerancia a la lactosa, siempre se direccionan preguntas a saber ¿Qué hay? ¿Qué podría investigar? ¿De qué está hecho?, además el presente estudio permite abordar situaciones desde lo general hasta lo particular.

Descriptiva, porque se describe a un mercado objetivo, en este caso aquellos que no pueden consumir o no quieren consumir productos con edulcorantes calóricos y lactosa.

Experimental, porque el contenido está respaldado con referencias científicas, es decir toda conceptualización es extraída libros, páginas web y artículos

4.2. Planteamiento del mercado objetivo

El mercado objetivo está delimitado por:

Edad: Desde los 18 hasta los 55 años de edad, debido a que en este rango las personas ya tienen poder adquisitivo y además buscan cuidar y mejorar su estilo de vida.

Género: El producto llegará a personas de todos los géneros, pero según las referencias científicas que se expusieron, el sexo femenino es más afectado por la diabetes.

Preferencias: Las preferencias del mercado objetivo según los estudios realizados hacen referencia a:

- Productos sin edulcorantes calóricos que no afecten el nivel de glucosa en la sangre.
- Productos bajos en lactosa que contribuyan a una correcta asimilación de la leche.
- Postres dulces y sabor cremoso que brinden una experiencia igual a la de consumir cualquier postre que se compre en el mercado local.

Gustos: Los gustos identificados derivados del estudio del mercado objetivo son los siguientes:

- Postres sin azúcar.
- Postres sin lactosa.
- Postres con textura y sabor agradable.
- Variedad de sabores en postres.

4.3. Perfil del Mercado Objetivo

Abarca personas residentes en la ciudad de Loja-Ecuador, dentro del rango de 18 a 55 años de edad, con o sin diabetes e intolerancia a la lactosa, hay un enfoque mayor en las mujeres ya que en este género se presenta mayor susceptibilidad a esta enfermedad y condición fisiológica, además de personas que quieren llevar una vida saludable, el mercado objetivo busca productos que aborden necesidades de salud y

ofrezcan experiencias sensoriales placenteras en postres que no necesariamente cambien su sabor o textura a la hora de probarlos.

4.4. Tamaño Del Mercado Objetivo.

4.4.1 Variables Conductuales:

Hábitos de Compra: Se identificó la existencia de un segmento de consumidores conscientes de su salud que buscan opciones de postres sin azúcar y lactosa, especialmente aquellos con condiciones como la diabetes e intolerantes a la lactosa.

Poder adquisitivo: Se notó que la población comprendida entre 18 a 55 años tiene poder adquisitivo para comprar el producto ya que en si su costo no es elevado.

4.4.2 Variables Demográficas:

El Ecuador se ubica en décimo lugar en el rating de países latinoamericanos que consumen azúcar con un consumo promedio de 63,8 litros de agua azucarada por persona (Gavilanes, 2016), esto nos indica que en Loja existe una alta tendencia al consumo de productos azucarados, un 5% de la población Lojana Presenta Diabetes es decir 10,742 habitantes, no existen datos estadísticos acerca de cuantas personas quieren cambiar sus hábitos alimenticios en el país, pero a partir de la pandemia COVID-19 las personas optaron por mejorar los alimentos que consumen lo cual determina un importante tamaño de población segmentada con tendencia a consumir el producto.

La intolerancia a la lactosa en Ecuador y es una tendencia a nivel nacional abarca un porcentaje significativo, es decir el 70% siendo en muchos casos un factor que no impide el consumo de leche, pero en otros se presenta una reacción muy adversa al consumo de lácteos.

El segmento objetivo tiene un nivel socioeconómico mediano-alto, con poder adquisitivo hacia el producto, la edad oscila entre 18 a 55 años en adelante.

Estos datos se determinan el tamaño de muestra, está delimitado por 3 factores: Personas diabéticas, intolerantes a la lactosa y personas que desean cambiar sus hábitos alimenticios.

4.5. Validación Del Segmento De Mercado

Analizando la cantidad de personas diabéticas, describiendo la nueva tendencia mundial hacia una mejor alimentación de las personas en cuanto a la alimentación y argumentando científicamente que más de la mitad de la población no admite lactosa en su cuerpo, se puede dar una validación positiva del segmento de mercado, es decir que cuando se analizaron dichos segmentos de mercado, estos nos demostraron que existe una gran probabilidad de vender postres en la población local.

4.6. Testing (Designing Strong Experiments)

En las preguntas 1,2 y 3 de la encuesta a 25 personas con rango de edad de 18 a 55 años se obtuvieron datos reales acerca de sus opiniones sobre consumir postres saludables sin lactosa y azúcar, también se preguntó si conocían acerca de opciones de alimentación saludable en la ciudad de Loja y por último si estas personas estaría dispuestas a cambiar su hábitos alimenticios, cabe recalcar que estas preguntas fueron contestadas de manera contundente, rebasando en su mayoría el 60% de respuestas afirmativas, estas interrogantes nos permitieron determinar la siguiente hipótesis:

Hipótesis: Existe una creciente demanda de postres saludables libres de azúcar y lactosa en un mercado donde la diabetes, intolerancia a la lactosa, cambio en los hábitos alimenticios y la búsqueda de alimentos con texturas y sabores agradables se han convertido en un factor de interés para tener un mejor estilo de vida.

4.7 (Product-Market Fit)

Se realiza una adaptación de la propuesta de valor con perfil del cliente, esta etapa de la investigación se adapta la hipótesis a la propuesta de valor, tal como muestra en la siguiente tabla:

Ilustración 22. *Product - Market Fit*

Product - Market Fit	
Propuesta de Valor	Hipótesis Planteada
Passion for Sweet es una empresa que produce y distribuye postres artesanales libres de azúcar y lactosa con el sabor y la textura de un postre tradicional, pero con los estándares de un postre saludable que ayudará a mejorar la alimentación.	Existe una creciente demanda de postres saludables libres de azúcar y lactosa en un mercado donde la diabetes, intolerancia a la lactosa y cambio en los hábitos alimenticios se han convertido en un factor de interés para tener un mejor estilo de vida.
Ideas principales de la propuesta de valor	Ideas Principales de la hipótesis planteada
1. Postres saludables libres de azúcar y lactosa	1. Creciente Demanda de postres saludables libres de azúcar y lactosa
2. Sabor y textura similares a los de un postre tradicional	2. La búsqueda de alimentos con texturas y sabores agradables se han convertido en un factor de interés para tener un mejor estilo de vida.
CONCLUSIÓN	
Existe una estrecha relación entre la propuesta de valor y la hipótesis ya que las dos concatenan la misma esencia, es decir la venta de postres saludables y una creciente demanda por consumir este tipo de productos.	

Elaborado por: *Luis Rafael Mena Reyes*

4.8 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

En esta fase se busca mejorar el prototipo ya establecido anteriormente, en cuanto al nombre, la forma metodológica y características del producto no se realizó modificaciones

4.8.1 Empaque presentación

Se cambio la etiqueta, en ella se resaltan lo sabores de la frutilla y la piña, además se resalta la cualidad de que es un producto libre de lactosa y azúcar.

Ilustración 23. Etiqueta



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

Se presenta una mejora en el envase, es biodegradable

Ilustración 24. Envase



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

4.9. Medir Datos Y Análisis De Resultados De Investigación De Mercado

La encuesta realizada en la comunidad de Loja indica que la hipótesis de una creciente demanda de postres saludables libres de azúcar y lactosa es comprobable. Un 76% de la población muestra interés hacia estos productos, un 64% expresa altas expectativas de su popularidad, y un 56% manifestando está dispuestos a recomendar los postres, existe un amplio interés en el mercado local. Además, un alto porcentaje 80% identifica la mejora de la salud como el principal beneficio de incorporar postres saludables su dieta, lo que respalda la noción de que la búsqueda de alimentos más saludables impulsada por la demanda.

Aunque existe una cautela hacia este tipo de productos expresada por un 28% y preocupación por el sabor indicada por un 12%, una mayoría del (84%) está dispuesta a comprometerse por mejorar su alimentación, recalando la importancia de desarrollar productos que satisfagan tanto las expectativas nutricionales como las preferencias sensoriales del consumidor.

La encuesta indica que el mercado local está receptivo a la oferta de postres saludables, esto se atribuye a factores como la diabetes, intolerancia a la lactosa, cambios en hábitos alimenticios y la búsqueda de opciones agradables para mejorar el estilo de vida lo cual tiene relación estrecha con la hipótesis planteada.

4.10. Pmv (Producto Mínimo Viable).

Una vez ejecutada la validación de mercado, se tiene un producto mínimo viable, este puede ser considerado como un prototipo final, pero con el paso del tiempo, puede mejorar y ser adaptable, de manera que para el presente proyecto y para efectos de implementar el emprendimiento como tal, se puede establecer un PMV que presenta las siguientes características:

Los postres con sabor de piña y fresa están diseñados para ser consumidos por personas con diabetes, intolerancia a la lactosa y aquellos que buscan una correcta

alimentación. Lo especial del producto es que es libre de azúcar y lactosa, manteniendo al mismo tiempo la textura y el sabor auténtico de un postre tradicional.

Características clave:

- **Libre de Azúcar y Lactosa:** Un postre que lo pueden consumir personas con diabetes e intolerancia a la lactosa.
- **Competitividad:** El mercado actual no cuenta con productos de similares características, por lo que se considera un producto muy viable.
- **Producción Artesanal:** Cada postre se elabora con cuidado, garantizando calidad y frescura.
- **Textura y Sabor Tradicionales:** Siendo saludables, ofrecen una experiencia deliciosa y satisfactoria.
- **Empaque Conveniente:** Envases individuales para un consumo fácil y en cualquier momento del día.

Este PMV, nos permite validar la aceptación en el mercado local de Loja y recopilar valiosos comentarios de los clientes. El compromiso es proporcionar opciones indulgentes y saludables, y estos postres son el primer paso hacia una línea más amplia de postres que reflejan la visión de Passion for Sweet.

4.11. Landing Page Video Comercial

Para esta etapa del proyecto se utilizó One Pager, el cual contiene un resumen ejecutivo del producto

Ilustración 25. One Pager



NUESTRO PRODUCTO

Un postre libre de edulcorantes calóricos y lactosa, pero con la textura y sabor de un poste tradicional

¿QUIENES PUEDEN CONSUMIRLO?

Puede ser consumido por personas de todas las edades con Diabetes, intolerancia a la lactosa y personas que simplemente quieren llevar un estilo de vida saludable

Con Fruta Natural

PASSION for Sweet

Sin lactosa

Sin azucar

Passión for Sweet es una empresa Lojana de producción artesanal dedicada a la elaboración y distribución de postres saludables libres de azúcar y lactosa con el sabor y la textura de un postre tradicional, pero con los estándares de un postre saludable que te ayudará a tener un mejor estilo de vida.

SIN AZÚCAR

SIN LACTOSA LACTOSE FREE

Saludable / Cremoso / Delicioso

Contacto:

Celular: 0992392956
Dirección: Barrio Las Peñas.

**Luis Mena R.
GERENTE PROPIETARIO**

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

4.12 Monetización

Como lo se mencionó anteriormente, el modelo de monetización de Passion for Sweet es la venta directa de postres saludables a través de canales físicos y en línea. Se ofrece un postre elaborado con ingredientes saludables y adaptados a las necesidades de personas con diabetes e intolerancia a la lactosa lo cual genera altas expectativas de venta, se determinó que estos canales de venta son los idóneos para monetizar el producto.

5. Plan de Marketing

5.1 Establecimiento de Objetivos

- Brindar información acerca del producto y sus beneficios para darlo a conocer en redes sociales, creando interés digital y mayor cobertura local en cuanto a la captación de clientes.
- Establecer y fortalecer relaciones con los clientes para crear una base sólida de personas que confíen en el producto lo que permitirá impulsar ventas y dar servicio personalizado al cliente.

5.2 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)

5.2.1 Producto

El postre saludable es un producto elaborado en Loja dirigido a tres segmentos de mercado: población con diabetes, intolerantes a la lactosa y personas que quieren tener buenos hábitos alimenticios, una de sus principales características es que es de fabricación artesanal, producto que surgió de la necesidad de que aquellas personas que se han visto privadas del consumo de alimentos dulces y que no puedan consumir leche entera para que tengan una opción apta para ellos.

5.2.2 Precio

¿Cuál es el precio ideal para el mercado objetivo?

El producto está vigente desde el año de 2023, los precios son determinados por los costos que implica la fabricación del mismo, de acuerdo con este criterio la fórmula para determinar el precio está en la siguiente fórmula:

$$P.V.P.= (\text{Costo unitario de Producción} + \text{Margen de Utilidad})$$

$$P.V. P= (1,95+50\%)$$

$$P.V. P= \$ 2,998$$

Es decir, el precio establecido es de \$3 dólares americanos.

¿Cuál es el rango de precios de los productos de la competencia?

Un postre de similares características tiene un costo de entre \$2 y \$3.50 dólares

¿Cuál es el rango de precios de tu público objetivo?

Oscila entre \$2.50 y \$3.00 dólares

¿Qué precio es demasiado caro para tu público?

Según lo investigado no estarían dispuestos a pagar \$3.50 por un producto de estas características

¿Cuál es el precio más bajo?

Los costos de producción y el análisis competitivo se establecieron el precio adecuado en \$3 dólares.

5.2.3 Plaza

Los postres de Pasión for sweet se comercializarán bajo los conceptos de negociación B2C y B2B y, es decir, se realiza venta directa a los consumidores finales y venta a tiendas o empresas que establezcan relaciones comerciales con la distribución del producto, mediante redes sociales.

5.2.4 Promoción

La publicidad del producto se realizará a en redes como Facebook y WhatsApp, en dónde se mantendrá actividad publicitaria constante. En esta estrategia se realizará anuncios de los beneficios de consumir un producto con edulcorante no calórico y que no contiene lactosa, también se anuncian los puntos de venta y variedades que salgan al mercado.

5.3 Estrategias de Diferenciación

Primeramente, se estableció un análisis del mercado local en donde se determinó que la competencia casi no existe, es decir postres saludables de similares características no existen, las competencias que se presentan son de diseño industrial, es ahí donde se determinó una fortaleza importante del producto, así como la fruta fresca natural, propiedades saludables, empaque eco amigable entre otros, los cuales están detallados a continuación

Enfoque local y artesanal: La producción es netamente artesanal y fabricada en Loja-Ecuador. Se resaltarán la frescura de los ingredientes locales, la atención al detalle en la preparación y cómo cada postre está hecho a mano.

Colaboración con productores locales: Establecer alianzas con productores locales de piña y fresa. Esto apoya a la comunidad local y también garantiza la frescura y calidad de los ingredientes, lo que puede convertirse en un punto de diferenciación clave.

Sabor natural: Ofrece la opción de personalizar el sabor de tus postres. Por ejemplo, podrías permitir a los clientes elegir entre diferentes niveles de dulzura o combinar sabores de piña y fresa de manera única, brindando una experiencia personalizada que no se encuentra en otros postres locales.

Marketing enfocado en la salud: Destaca los beneficios saludables de tus postres, como el uso de edulcorantes no calóricos y la ausencia de lactosa. Comunica cómo tus postres pueden ser disfrutados por aquellos que buscan opciones más saludables, especialmente en un mercado donde la mayoría de los productos no cumplen con estos criterios.

Empaquetado atractivo y sostenible: Cuida el diseño del empaque de tus postres. Utiliza materiales sostenibles y destaca aspectos como la biodegradabilidad. Un empaque atractivo y eco amigable puede ser un diferenciador significativo en el mercado.

Experiencia de compra única: Crea una experiencia de compra única para tus clientes. Esto podría incluir la presentación creativa de tus postres en la tienda, degustaciones regulares para que los clientes prueben nuevos sabores, o incluso eventos temáticos relacionados con la salud y el bienestar.

Programa de fidelización: Implementa un programa de fidelización para recompensar a tus clientes habituales. Ofrece descuentos, regalos o acceso exclusivo a nuevos productos. Esto no solo fomentará la lealtad del cliente, sino que también hará que tu marca se destaque.

5.4 Estrategias de Marketing Digital

5.4.1 Estrategia de SEM para Posicionar un Blog sobre Postres Saludables

Investigación de Palabras Clave:

- Postres
- Diabetes
- Lactosa
- Vida Saludable
- Fresa
- Piña

Creación de Campañas de Anuncios en Google Ads:

- Crear campañas específicas para cada categoría de palabras clave que se identificaron.
- Utilizar anuncios que destaquen lo saludable de los postres y cómo pueden ser consumidos por personas con diabetes e intolerancia a la lactosa.

Landing Page Optimizada:

- Landing page específica donde destaca la variedad de postres saludables disponibles.
- Incluir la calidad de los productos, así como dar a conocer que son aptos para diabéticos, intolerantes a la lactosa y personas que simplemente quieren un estilo de vida saludable.

Integración con Redes Sociales:

- Comparte tus campañas y enlaces en tus perfiles de redes sociales.

- Publica contenido en tus redes sociales que destaque la calidad, sabor y beneficios de tus postres saludables.

Estrategia de Email Marketing:

- Se creó una lista de correos electrónicos con posibles interesados.
- Se enviará correos electrónicos periódicos con novedades, promociones y recetas exclusivas para mantener el interés en los clientes.

Monitoreo y Ajuste Constante:

- Se utiliza herramientas de análisis de Google Ads para monitorear el rendimiento las campañas realizadas.
- Se ajustó estrategias de oferta y los mensajes de tus anuncios según los resultados obtenidos.

5.5 Presupuesto de Marketing**Postres Saludables en Loja, Ecuador**

- Investigación de Mercado: \$500
- Identidad de Marca: \$ 300
- Presencia en Línea: \$ 500
- Eventos Locales y Colaboraciones: \$ 500
- Reserva para Gastos Inesperados: 10% del presupuesto total: 180

Presupuesto Total de Marketing: \$1980

6. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional.

6.1 Localización

Para elegir la localización adecuada se analizó varios aspectos, que en sí permitieron determinar la localización correcta para la ubicación de la empresa.

Acceso a ingredientes saludables: La producción del postre se realiza en una zona estratégica que permite el acceso a la compra de ingredientes naturales y saludables, esto permitió tener un acceso constante a materias primas frescas ya que su ubicación es muy cerca del puerto seco de Loja.

Mercado Local: Cercanía con la localidad es un factor muy importante ya que esto permite tener un tipo de distribución rápida, ya que se encuentra a tan solo 5 Km. del casco central (5 minutos).

Infraestructura de Distribución: La ubicación seleccionada tiene acceso fácil a carreteras principales y servicios de transporte lo que permite distribución eficiente.

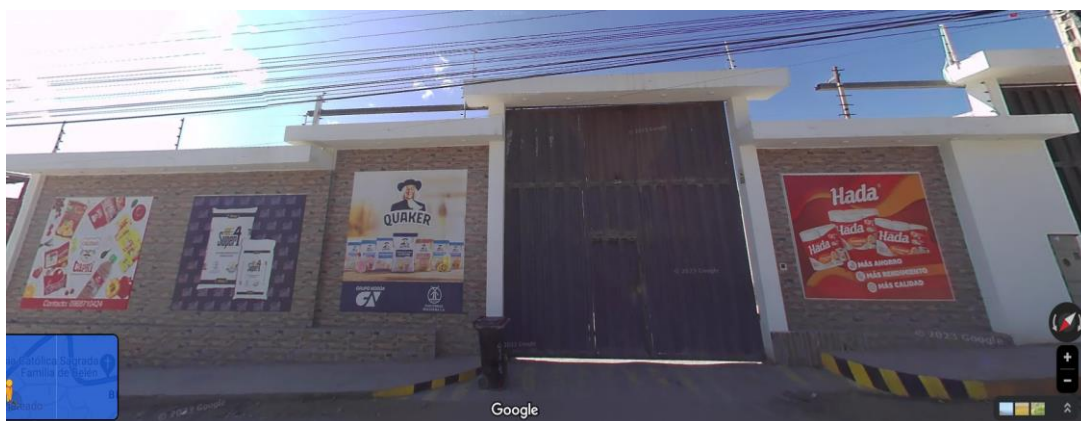
Dirección: Por la intersección izquierda de la Y del Barrio Belén por el desvío hacia Catamayo (ubicación GPS: -3.9791299370308715, -79.23026409674152).

Ilustración 26: Localización



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

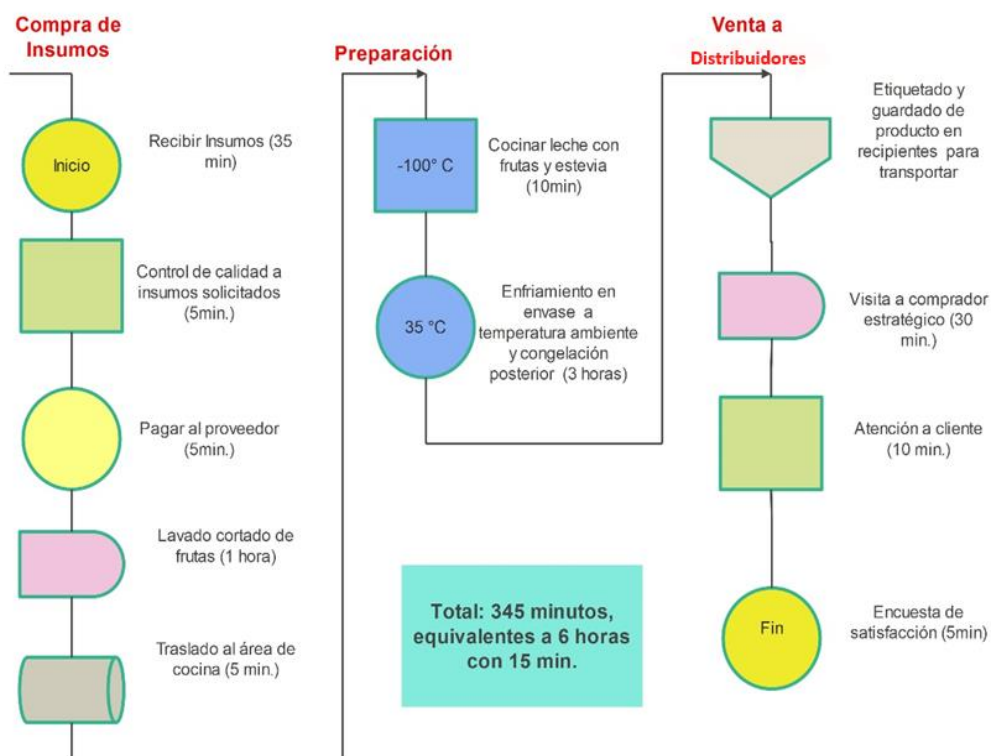
Ilustración 27: Foto de ubicación, puerta principal



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

6.2 Operaciones (Mapa de procesos)

Ilustración 28: Mapa de procesos



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

6.3 Diseño Organizacional (Organigrama)

El organigrama muestra toda la estructura interna que representa la empresa, desde el gerente general hasta el último empleado en escala jerárquica (Lucidchart, 2024).

Ilustración 29: Organigrama de la empresa



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

6.3.1 Perfil de puesto y guía de responsabilidades

Tabla 1: Guía de responsabilidades 1

PERFIL DEL CARGO Y GUIA DE RESPONSABILIDADES				
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
NOMBRE DEL CARGO:		Gerente General		
AREA:		Gerencia General		
NIVEL:		Gerencial		
2. NATURALEZA DEL TRABAJO				
Liderar y dirigir la empresa hacia sus objetivos estratégicos.				
Tomar decisiones clave y representar a la organización ante partes interesadas.				
3. FUNCIONES DEL CARGO				
Supervisar operaciones y recursos				
Evaluar el desempeño y la rentabilidad				
Fomentar la cultura organizacional				
4. COMPETENCIAS Y TRAYECTORIA				
Nivel educativo:				
Bachiller:		Tecnológico:		
Universitario:		Profesional:	X	4to nivel: X
Áreas de conocimiento:		Administración, económicas, jurídicas, tecnológicas o afines con maestría en áreas relacionadas.		
Otros conocimientos:		Dirección para equipos de trabajo, planear y dirigir negocios.		
Experiencia requerida:		2 años de experiencia relacionada.		
Certificación Gerencial		MBA y 3 años de experiencia		
5. HABILIDADES Y DESTREZAS				
Nivel		Bajo	Medio	Alto
Creativo / innovador				X
Valores éticos				X
Trabajo bajo presión				X
Trabajar en equipo				X
6. CAPACIDADES LABORALES				
Nivel		Bajo	Medio	Alto
Cumplir con las políticas de la empresa				x
Planear el trabajo en equipos				x
Buenas relaciones interpersonales				x
Dar solución a problemas existentes				x
Atención a clientes				x

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 2: Guía de responsabilidades 2

PERFIL DEL CARGO Y GUIA DE RESPONSABILIDADES				
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
NOMBRE DEL CARGO:		Secretaria Contadora		
AREA:		Contabilidad y talento humano		
NIVEL:		Ejecutivo		
2. NATURALEZA DEL TRABAJO				
Administración de las finanzas y el personal.				
Garantizar el cumplimiento normativo.				
3. FUNCIONES DEL CARGO				
Administrar las finanzas y el personal.				
Contratar, capacitar y evaluar al personal.				
Manejar nóminas y beneficios.				
4. COMPETENCIAS Y TRAYECTORIA				
Nivel educativo:				
Bachiller:		Tecnologic:		
Universitario:		Profesional:	X	4to nivel: X
Áreas de conocimiento:		Contables, económicas, financieras, jurídicas, tecnológicas o afines con finanzas y recursos humanos		
Conocimientos complementarios:		Manejo de recurso humano, control financiero y planeación presupuestaria		
Experiencia requerida:		2 años de experiencia relacionada.		
Certificación Gerencial		Maestría en el área contable y 3 años de experiencia		
5. HABILIDADES Y DESTREZAS				
Nivel		Bajo	Medio	Alto
Creativo / innovador				X
Valores éticos				X
Trabajo bajo presión				X
Trabajar en equipo				X
6. CAPACIDADES LABORALES				
Nivel		Bajo	Medio	Alto
Cumplir con las políticas de la empresa				x
Planear el trabajo en equipos				x
Buenas relaciones interpersonales				x
Dar solución a problemas existentes				x
Atención a clientes				x

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 3: Guía de responsabilidades 3

PERFIL DEL CARGO Y GUIA DE RESPONSABILIDADES				
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
NOMBRE DEL PUESTO:		Cocinero		
AREA:		Departamento de Control de calidad		
NIVEL:		Operativo		
2. NATURALEZA DEL TRABAJO				
Control y supervisión de procesos productivos.				
Evaluación de procesos productivos				
3. FUNCIONES DEL CARGO				
Control de producción de inicio a fin del proceso				
Evaluar para mejorar el proceso productivo				
Creación de nuevas recetas según lo requiera los estudios de mercado				
4. COMPETENCIAS Y TRAYECTORIA				
Nivel educativo:				
Bachiller:		Tecnológico:		
Universitario:		Profesional:	X	4to. nivel:
Áreas de conocimiento:		Experiencia 2 años en cargos similares		
Conocimientos complementarios:		Pastelería, conocimientos de maquinaria alimentaria		
Experiencia requerida:		2 años en cargos similares.		
Certificación Gerencial		Título profesional de chef.		
5. HABILIDADES Y DESTREZAS				
Nivel		Bajo	Medio	Alto
Creativo / innovador				X
Valores éticos				X
Trabajo bajo presión				X
Trabajar en equipo				X
6. CAPACIDADES LABORALES				
Nivel		Bajo	Medio	Alto
Cumplir con las políticas de la empresa				x
Planear el trabajo en equipos				x
Buenas relaciones interpersonales				x
Dar solución a problemas existentes				x
Atención a clientes				x

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

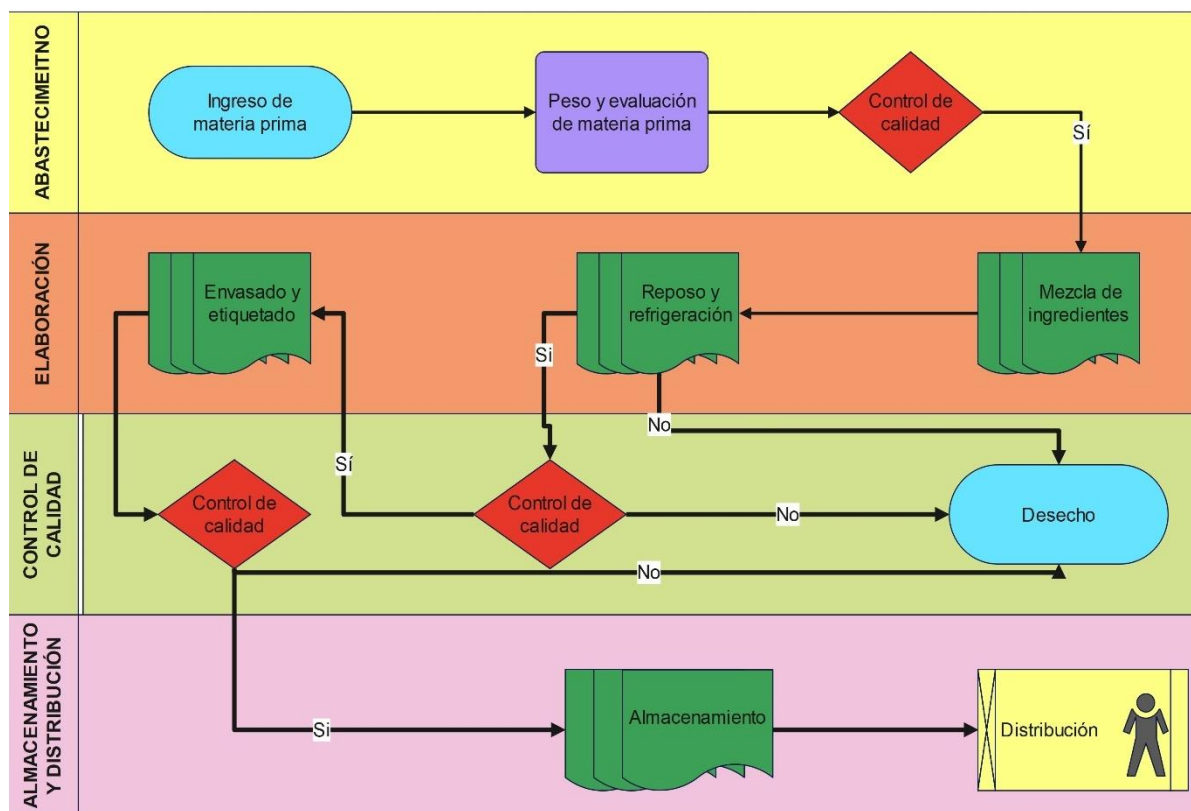
Tabla 4: Manual de funciones 4

PERFIL DEL CARGO Y GUIA DE RESPONSABILIDADES				
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
NOMBRE DEL PUESTO:		Obrero		
AREA:		Departamento de Producción		
NIVEL:		Operativo		
2. NATURALEZA DEL TRABAJO				
Procesar, empacar y almacenar para distribución				
Responsabilidad clave en el proceso productivo final				
3. FUNCIONES DEL CARGO				
Manejo de materias primas				
Empacar el producto terminado				
Almacenaje par la distribución				
4. COMPETENCIAS Y TRAYECTORIA				
Nivel de formación académica:				
Bachiller: X		Técnico:	Tecnológico:	
Universitario:		Profesional:	4to. nivel:	
Áreas de Formación:		Experiencia 2 años en cargos similares		
Conocimientos complementarios:		Excel, Word, manejar maquinaria alimentaria		
Experiencia requerida		2 años.		
Homologación Nivel Gerencial		No existe		
5. HABILIDADES Y DESTREZAS				
Nivel		Bajo	Medio	Alto
Creativo / innovador				X
Valores éticos				X
Trabajo bajo presión				X
Trabajar en equipo				X
6. COMPETENCIAS LABORALES				
Nivel		Bajo	Medio	Alto
Cumplir con las políticas de la empresa				x
Planear el trabajo en equipos				x
Buenas relaciones interpersonales				x
Dar solución a problemas existentes				x
Atención a clientes				x

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

6.4 Diseño De Proceso Productivo (Flujograma)

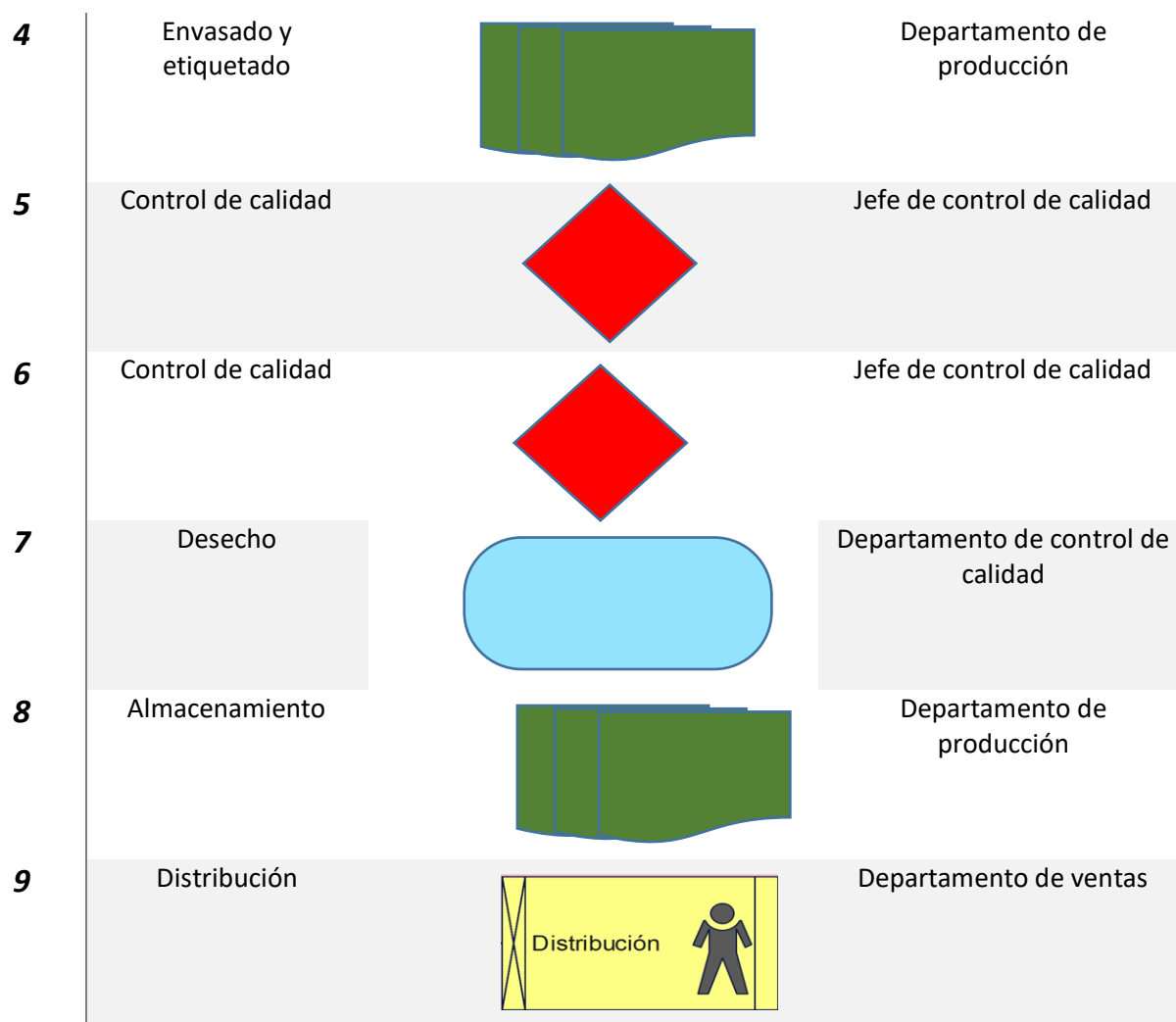
Ilustración 30: Flujograma del producto



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 5: Diagrama de Flujos

N°	Actividades	Simbología	Responsable
1	Ingreso de materia prima		Departamento de finanzas
2	Peso y evaluación de materia prima		Departamento de producción
3	Mezcla de ingredientes		Departamento de producción



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

6.5 Conformación Legal

CONSTITUCIÓN LEGAL DE "PASSION FOR SWEET."

CAPÍTULO 1: DENOMINACIÓN, DOMICILIO Y DURACIÓN

Artículo 1: Razón social

"Passion for sweet"

Artículo 2: Sede social

El domicilio de la empresa será en Loja-Ecuador, Kilómetro 1 en dirección de la prolongación izquierda de la Y del Barrio Belén.

Artículo 3: Duración

Será indefinida, a menos que se decida su disolución de acuerdo con lo establecido en los reglamentos.

CAPÍTULO 2: OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA

La elaboración, comercialización y venta de postres artesanales. Podrá realizar actividades conexas o complementarias, así como participar en eventos gastronómicos y promover la cultura culinaria.

CAPÍTULO 3: INVERSIÓN Y ACCIONES**Artículo 5: Capital de inversión**

Es la cantidad de DOS MIL DÓLARES AMERICANOS.

Artículo 6: Acciones

Las acciones serán nominativas y darán a sus inversores los derechos y obligaciones establecidos en la ley y los reglamentos.

CAPÍTULO 4: ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN**Artículo 7: Órganos de Administración**

La empresa será administrada por un miembro del directorio, designado por la asamblea general de accionistas.

Artículo 8: Representación Legal

Está a cargo del gerente general, quien representa a la empresa de la empresa en todos los movimientos humano como capitales.

CAPÍTULO 5: NORMAS ESPECIALES PARA EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS SANITARIAS**Artículo 9: Normativas Sanitarias**

La empresa se compromete a cumplir con todas las normativas sanitarias vigentes en Ecuador para garantizar la higiene de los productos elaborados.

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO ARCSA

El emprendimiento basado en elaboración de productos; para ello se debe ubicar en la categoría que el ARCSA tiene en su distribución de establecimientos para que ingrese el emprendimiento. El mismo de basa en la Elaboración de postres saludables.

La categoría a la que se encuentra ligada la empresa es panadería y pastelería, lo que se describe en la siguiente figura.

Ilustración 31: Requerimientos del permiso de funcionamiento

ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	
Descripción	
Son establecimientos destinados a la manufactura de productos de panadería y pastelería (ejemplo pan, postres, galletas, buñuelos, pasteles, etc.).	
Opcionalmente, podrán contar con la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura de conformidad a la normativa vigente. Funcionarán bajo la responsabilidad técnica de un profesional con el perfil descrito en la normativa pertinente, vigente.	
Requisitos para obtención del permiso de funcionamiento	
1. Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC).	
2. Categorización otorgada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP) o por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).	
Tipos de establecimientos	
Categoría: 14.1.9.1 Industria	Costo: \$165.60
Categoría: 14.1.9.2 Mediana Industria	Costo: \$132.48
Categoría: 14.1.9.3 Pequeña Industria	Costo: \$88.32
Categoría: 14.1.9.4 Micro Empresa	Costo: \$0.00
Categoría: 14.1.9.5 Artesanal	Costo: \$0.00
Categoría: 28.9 Establecimientos Destinados a la Elaboración de Productos de Panadería y Pastelería	Costo: \$0.00

Nota: Cuadro tomado de A.R.S.A. para determinar el costo de los permisos para la implementación del negocio.

Fuente: <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-permiso-funcionamiento-establecimientos-procesadoras-alimentos>

El tipo de establecimiento al que pertenece el emprendimiento es 14.1.9.5 artesanal

7. Evaluación Financiera

Las finanzas son todas aquellas actividades económicas relacionadas con el correcto flujo del dinero en una empresa y de esta manera generar ingresos (Puente Riofrío, Carrillo Hernández, Calero Cazorla, & Gavilánez Álvarez, 2022).

7.1 Inversiones Y Financiamiento

7.1.1 Inversión.

Es todo el dinero invertido necesario para la ejecución del proyecto, estos comprenden los activos fijos, activos tangibles y el capital de trabajo (nations, 2024):

7.1.1.1 Activos fijos:

Inversión en activos fijos: equipos, computadoras, muebles y enseres, utensilios y ajuste del local.

Maquinaria y Equipos: A continuación, se los detalla en la tabla 6:

Tabla 6 Equipos

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Indurama – Congelador vertical CVI -520RI- 395 / 419 litros	1199,04	1199,04
1	Licuada industrial Oster	242,99	242,99
1	Batidora	69,00	69,00
1	Uso de teléfono	50,00	50,00
1	Extintor	20,00	20,00
		SUBTOTAL	\$ 1581,03
		12% IVA	\$ 189,72
		TOTAL	\$ 1770,75

Fuente: Almacenes de la ciudad**Elaboración:** Luis Rafael Mena Reyes**Tabla 7 Equipos de Computo**

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Computador	1000	1000
1	Impresora	60	60
		SUBTOTAL	\$ 1.060
		12% IVA	127,20
		TOTAL	\$ 1187,20

Fuente: Proforma de Master PC**Elaboración:** Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 8 Muebles y enseres

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Escritorio ejecutivo	\$ 200	\$ 200
SUBTOTAL		\$ 200	
12% IVA		24	
TOTAL		\$ 224	

Fuente: Mueblería de la ciudad de Loja**Elaboración:** Luis Rafael Mena Reyes**Tabla 9** Utensilios

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
4	Recipiente de vidrio	\$ 6,00	\$ 24,00
1	Báscula digital	\$ 35,00	\$ 7,00
2	Batidor manual medianos	\$ 2,10	\$ 4,20
1	Coladores	\$ 3,25	\$ 3,25
1	Cuchillos	\$ 15,60	\$ 15,60
2	Exprimidores de limón	\$ 1,80	\$ 3,60
1	Tabla de picar	\$ 1,99	\$ 1,99
SUBTOTAL		\$ 59,64	
12% IVA		7,16	
TOTAL		\$ 66,80	

Fuente: Centros Comerciales y Almacenes de la ciudad**Elaboración:** Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 10 Resumen de depreciaciones

Descripción	Valor	Porcentaje de depreciación	Valor residual	Vida útil	Depreciación anual
Equipos	1.199,04	10%	119,90	10	107,91
Equipos de Cómputo	1187,20	30%	356,16	3	277
Muebles y Enseres	224	10%	22,40	10	20,16
Utensilios	66,80	10%	6,68	10	6,01
TOTAL			505,14		411,08

Formula:

$$Vr = Va \frac{100\%}{N^{\circ} \text{ años}}$$

$$Dp = \frac{Va - Vr}{N^{\circ} \text{ años}}$$

Nomenclatura

Vr= Valor Residual;

Va= Valor Actual;

Dp= Depreciación del Activo

Tabla 11 Resumen de depreciaciones

ACTIVOS	Valor Total
Equipos	\$ 1770,75
Equipos de Computo	\$ 1.187,20
Muebles y Enseres	\$ 224
Utensilios	\$ 66,80
SUBTOTAL	\$ 3248,75
IMPREVISTOS 2%	\$ 64,98
TOTAL	\$ 3.313,73

La suma de los activos fijos es de \$ 5034,94.

Inversiones en activos diferidos: Comprende todos aquellos gastos que se realizan antes de las ventas y que son necesarios para su correcta iniciación (SRI, 2024)

Tabla 12 Activos Diferidos

ACTIVOS	Costo (USD)
Gastos de constitución	\$ 300,00
Patente y marca	\$ 250,00
Gastos de registro	\$ 50,00
Permisos	\$ 200,00
SUBTOTAL	\$ 800
IMPREVISTOS 10%	\$ 80
TOTAL	\$ 880

Fuente: Municipio

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Activo circulante: Son todos los rubros que se necesitan para el correcto funcionamiento cuando ya está establecida la empresa, dentro de este activo consta la obra directa, gastos de administración, costos generales de producción e imprevistos. (Directa, 2024)

Tabla 13 Insumos

Cantidad Anual	ESPECIFICACIONES	Costo Unidad	Costo Anual
100	Servilletas (100 unidades)	0.43	43
20	Envase de plástico cuadrangular x 25 unidades	2,50	50
TOTAL Anual			93
Total Mensual			7,75

Fuente: Proformas de tiende y micro mercados de la ciudad

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 14 Mano de Obra Directa

ESPECIFICACIONES	PERSONAL
Sueldo	460
Décimo Tercero 12%	38,33
Décimo Cuarto 12%	38,33
Vacaciones 24	19,17
Aporte Patronal IEES (11.15%)	51,29
Total Remuneración	607,12
Cantidad de Obreros	1
TOTAL MENSUAL	607,12
TOTAL ANUAL	7.285,44

Fuente: IEES - Ministerio de Trabajo y Empleo

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 15 Servicios Básicos

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Servicio de agua	\$ 6,00	\$ 72
Energía eléctrica	\$ 8,00	\$ 96
Teléfono	\$ 6,00	\$ 72
TOTAL	\$ 120,00	\$240

Fuente: Municipio; EERSSA**Elaboración:** Luis Rafael Mena Reyes**Tabla 16** Sueldos Administrativos

Especificaciones	Gerente	Secretaria (Contadora)	Cocinero (control de calidad)	
Salario Básico	500	0	0	
Décimo Tercero 12%	41,66	0	0	
Décimo Cuarto 12%	41,66	0	0	
Vacaciones 24	20,83	0	0	
Aporte IESS (11,15)	55,75	0	0	
Total sueldo	659,90			
Total Anual	7918,80			
TOTAL ANUAL	7918,80			
TOTAL MENSUAL	659,90			

Fuente: Ministerio de Trabajo y Empleo**Elaboración:** Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 17 Materiales y útiles de oficina

DETALLE	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual
Carpetas Archivador	Unidad	2	\$ 3,25	6,50	78
Facturas, notas de Ventas (3 veces al año)	Unidad	2	\$ 15,00	30,00	90
Resma de papel Boom (3 veces al año)	Unidad	2	\$ 3,25	6,50	19,50
Cartucho de tinta (4 veces al año)	Cartucho	2	\$ 5,00	10,00	40,00
TOTAL				53	227,50

Fuente: Papelerías de la ciudad de Loja**Elaboración:** Luis Rafael Mena Reyes**Tabla 18** Materiales y útiles de aseo

DETALLE	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual
Escoba	1	1	\$ 2,00	2	24
Trapeador	1	1	\$ 3,00	3	36
Recogedor de Basura	1	1	\$ 3,00	3	36
Balde	1	1	\$ 2,50	2,50	30
Desinfectante	1	1	\$5.00	5	60
Ambiental	1	2	\$ 1,20	2,40	28.80
Lava vajilla grande	1	1	\$ 2.54	2,54	30,48
Estropajos	1	4	\$ 0.50	2	24
TOTAL				22,44	269,28

Fuente: Proformas de los súper mercados de la ciudad de Loja**Elaboración:** Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 19 Publicidad

Publicidad	Factor	Cantidad	Precio	Valor Mensual	Valor Anual
Redes Sociales	Página Web	--	\$ 0,00	0	0,00
Eventos locales y colaboraciones	Propaganda	--	\$ 41,00	41	492,00
TOTAL				41	492

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 20 Mantenimiento

Detalle	Valor	%	Costo Total
Mantenimiento de Computador	30.00	2	60,00
Instalaciones	30.00	2	60,00
Mantenimiento de equipos	20.00	3	60,00
TOTAL, AÑO			180,00
TOTAL, MES			15,00

Fuente: Estudio Económico

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 21 Resumen del Activo Circulantes o Capital de Trabajo

ACTIVOS	Valor mensual	Valor anual
Insumos	\$ 7,75	\$ 93
Mano de obra Directa	\$ 607,12	\$ 7285,44
Servicios Básicos	\$ 120	\$ 240
Sueldos Administrativos	\$ 659,90	\$ 7918,80
Útiles de oficina	\$ 53	\$ 227,50
Materiales y útiles de aseo	\$ 22,44	\$ 269,28
Publicidad	\$ 41	\$ 492

Mantenimiento	\$180	\$180
SUBTOTAL	\$ 1691,21	\$ 16.706,02
IMPREVISTOS 2%	334,12	
TOTAL	\$ 17040,14	

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 22 Resumen de los Activos

Activos fijos	\$ 3.313,73
Activos diferidos	\$ 880
Activos circulantes	\$ 1691,21
TOTAL DE LA INVERSIÓN	\$ 5.884,94

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

7.1.2 Capital de la inversión

El capital del emprendimiento es propio del 100% con un monto de \$ 6.000 dólares

Tabla 23 *Financiamiento*

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Capital Interno	\$ 6.000,00	100
TOTAL	\$ 6.000,00	100

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

7.1.2.1 Costos. Los costos son para los 5 años, aplicando la tasa de inflación actual del 1.4 % hasta el año 2029 como se demuestra a continuación:

PROYECCIÓN DE LO PRESUPUESTOS PARA LOS 5 AÑOS DEL PROYECTO

Tabla 24

RUBROS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Producción	7969,52	8081,10	8194,24	8308,96	8425,29
COSTO PRIMO					
Materiales Directos	0	0	0	0	0
Insumos	93	94,30	95,62	96,96	98,32
Mano de Obra directa	7285,44	7387,44	7490,86	7595,73	7702,07
TOTAL DE COSTOS PRIMOS	7.378,44	7481,74	7586,48	7692,69	7800,39
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
Mantenimiento de Equipos	180,00	182,52	185,08	187,67	190,3
Depreciaciones	411,08	416,84	422,68	428,60	434,60
Amortización en activos diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
Costo de operación	9147,58	9.275,63	9.405,48	9537,13	9.670,64
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Sueldos Administrativos	7918,80	8.029,66	8.142,08	8256,06	8.371,64

Servicio Básicos	240	243,36	246,76	250,21	253,71
Materiales y útiles de oficina	227,50	230,68	233,91	237,18	240,50
Materiales y útiles de aseo	269,28	273,05	276,87	280,74	284,67
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	8.655,58	8.776,75	8.899,62	9.024,19	9.150,52
GASTOS DE VENTAS					
Publicidad	492	498,88	505,86	512,94	520,12
TOTAL GASTOS DE VENTAS	492	498,88	505,86	512,94	520,12
TOTAL DE COSTOS	17.117,10	17356,73	17.599,72	17.846,09	18.095,93

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Nota: El presupuesto es para 5 años, la una tasa de inflación del 1.4 % para el año 2024, y los sueldos proyectados el 2.2 % según el Ministerio de relaciones laborales.

Tabla 25 Costo Unitario de los servicios

Años	Costo Total	# De Productos al año	Costo u. fabricación
1	17.117,10	8778	1,95
2	17.356,73	8778	1,97
3	17.599,72	8778	2,00
4	17.846,09	8778	2.03
5	18.095,93	8778	2.06

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 26 (PVP) Precio de venta al público

Años	Costo Unitario	Margen de Utilidad	Precio de Venta al Público
1	1,95	50%	2,925
2	1,97	55%	3.05
3	2,00	60%	3,20
4	2.03	65%	3,34
5	2.06	70%	3.50

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Ingresos Totales:

Tabla 27 Ingresos del producto

Años	PVP	U. producidas al año	Ingreso total
1	2,925	8778	25675,65
2	3.05	8778	26772,90
3	3,20	8778	28089,60
4	3,34	8778	29318,52
5	3.50	8778	30723,00

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

Tabla 28 Sumatoria de los Ingresos Totales

Año	Ingresos Totales
1	25675,65
2	26772,90
3	28089,60
4	29318,52
5	30723,00

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

7.1.2.1.1 Clasificación De Los Costos Fijos Y Variables.

Los costos fijos son aquellos que la empresa debe pagar regularmente, sin importar cuánto produzca. En cambio, los costos variables dependen directamente del nivel de producción de la empresa (Araya, 2024).

Tabla 29 Clasificación de los costos fijos y variables

	AÑO 1		AÑO 5	
RUBROS	C.F	C.V	C.F	C.V
COSTO DE PRODUCCIÓN				
COSTO PRIMO				
Materia Prima Directa		0		0
Mano de obra Directa		7.285,44		7.702,07
Gastos Indirectos de Fabricación				
Mantenimiento de Maquinaria y Equipo	180		190,30	
Depreciaciones	411,08		434,60	
Amort. Activos Diferidos	0,00		0,00	
COSTOS DE OPERACIÓN				
GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Sueldos administrativos	7918,80		8371,64	
Servicios básicos	240		253,71	
Materiales y útiles de oficina	227,50		240,50	
Materiales y útiles de aseo	269,28		284,67	
GASTO DE VENTAS				
Sueldo de Ventas	0,00		0,00	
Publicidad	492		520,12	
TOTAL DE COSTOS	9738,66	7285,44	10.295,54	7702,07
Costo Total	17.024,10		17.997,61	

Elaboración: Luis Rafael Mena Reyes

7.2 Punto De Equilibrio

El punto de equilibrio es cuando una empresa ni gana ni pierde dinero, ya que sus ingresos son iguales a sus gastos. Alcanzar este punto no significa que la empresa sea rentable, solo que ha cubierto sus costos y comienza a generar ganancias (School, 2022).

Existen 2 tipos de cálculo son: método matemático y método gráfico.

Cálculo del Punto de Equilibrio para el año 1.

Método matemático

a. En función de las ventas

$$P.E = \frac{\text{Costo fijo total}}{1 - \frac{\text{Costo variable total}}{\text{Ventas totales}}}$$

$$P.E = \frac{9.738,66}{1 - \frac{7.285,44}{25675,65}}$$

$$P.E = \frac{9.738,66}{0,71625}$$

$$P.E = 13.596,73$$

b. En función de la capacidad instalada

$$P.E = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Ventas totales} - \text{Costos variables totales}} \times 100$$

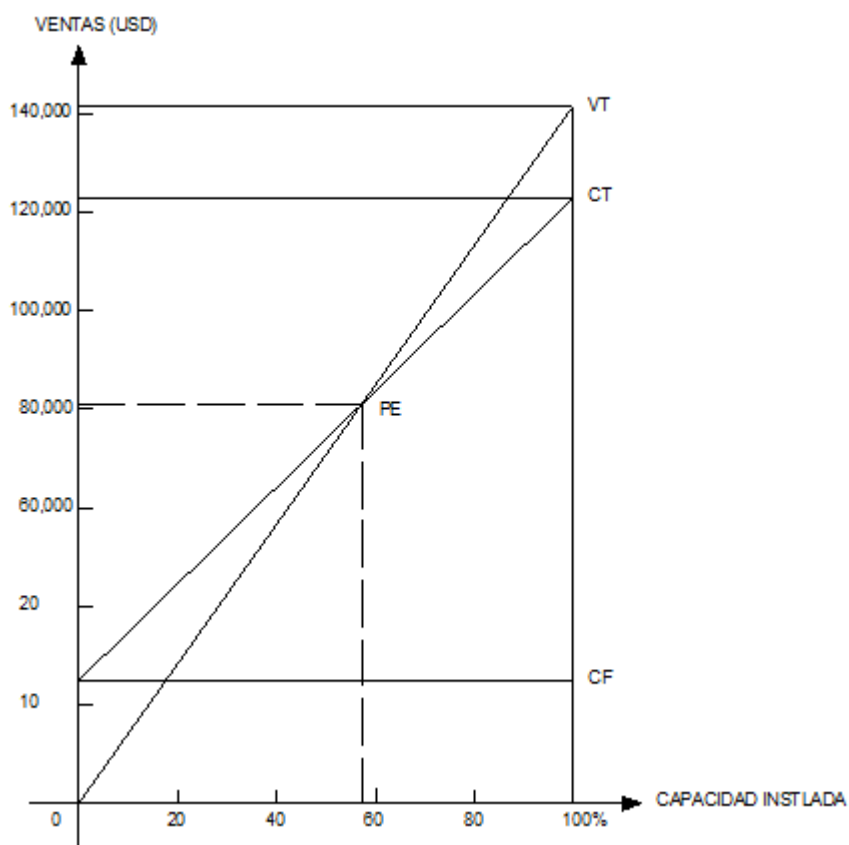
$$P.E = \frac{9738,66}{25675,65 - 7285,44} \times 100$$

$$P.E = \frac{9738,66}{18.390,21} \times 100$$

$$P.E = 0,5295 \times 100$$

$$P.E = 52,95\%$$

Ilustración 32 Punto de Equilibrio, método matemático



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

Análisis:

El punto de equilibrio ocurre cuando la empresa opera al 52.95% de su capacidad y vende 13,596.73 dólares, sin ganar ni perder dinero.

Según la gráfica se necesita el 52,95% de su capacidad instalada y sus ventas que la empresa debe tener es de 13596,73.

Cálculo del Punto de Equilibrio para el año 5.

Método matemático

a. En función de las ventas

$$P.E = \frac{\text{Costo fijo total}}{1 - \frac{\text{Costo variable total}}{\text{Ventas totales}}}$$

$$P.E = \frac{10295,54}{1 - \frac{7702,07}{30723}}$$

$$P.E = \frac{10295,54}{0,25069}$$

$$P.E = 41068,81$$

b. En función de la capacidad instalada

$$P.E = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Ventas totales} - \text{Costos variables totales}} \times 100$$

$$P.E = \frac{10295,54}{30723 - 7702,07} \times 100$$

$$P.E = \frac{10295,54}{23020,93} \times 100$$

$$P.E = 0,447225 \times 100$$

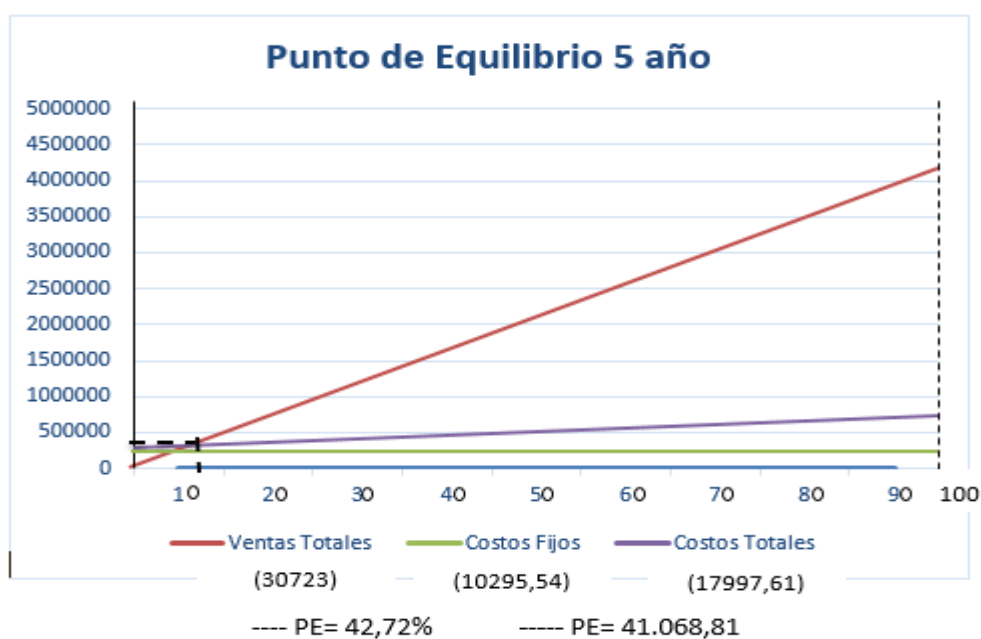
$$P.E = 44,72\%$$

Análisis:

El punto de equilibrio se alcanza cuando la empresa opera al 44.72% de su capacidad y tiene ventas de **41,068.81** dólares, sin generar ganancias ni pérdidas.

La empresa llega al punto de equilibrio cuando funciona al 44.72% de su capacidad y vende 41,068.81 dólares, sin tener ganancias ni pérdidas.

Ilustración 33 Punto de Equilibrio para el año 5



Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

7.3 Estados Financieros

7.3.1 Estado de Pérdidas y Ganancias

Se analizan presupuestos de ingresos y costos para calcular la utilidad neta. Se distribuye el 15% a los trabajadores, se aplican un 25% de impuestos y un 10% a la reserva legal. El estado de pérdidas y ganancias se proyecta para conocer la utilidad líquida disponible para distribuir

Tabla 30 Estado de Pérdidas y Ganancias para la empresa Passion For Sweet

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	25.675,65	26.772,90	28.089,60	29.318,52	30.723,00
Costo de Producción	7.969,52	8.081,10	8.194,24	8.308,96	8.425,29
Utilidad bruta	17.706,13	18.691,80	19.895,36	21.009,56	22.297,71
Utilidad Operacional	9147,58	9.275,63	9.405,48	9537,13	9.670,64
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de reparto	9147,58	9.275,63	9.405,48	9537,13	9.670,64
15% participación del trabajador	1.372,13	1.391,34	1.410,82	1.430,56	1450,59
Utilidad antes de impuestos	7.775,45	7.884,29	7.994,66	8.106,57	8220,05
25% impuesto a la renta	1.943,86	1.971,07	1.998,66	2.026,64	2.055,01
Utilidad Neta	5.831,59	5.913,22	5.996	6.079,93	6.165,05

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

7.3.2. Flujo de Caja del Proyecto

Aquí se analiza la inversión necesaria sin considerar financiamiento externo. En el flujo de caja se incluye la depreciación, que no implica un gasto real pero refleja el estado financiero. Esto ayuda a determinar la liquidez real de la empresa. A continuación, se presentan los resultados de la investigación.

Tabla 31 Flujo de caja proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	25.675,65	26.772,90	28.089,60	29.318,52	30.723,00
Crédito	0	0	0	0	0
Total Ingresos	25.675,65	26.772,90	28.089,60	29.318,52	30.723,00
Activo Fijo					
Act. Diferido					
Act. circulante					
Presupuesto para operar	9147,58	9.275,63	9.405,48	9537,13	9.670,64
15%	1.372,13	1.391,34	1.410,82	1.430,56	1450,59
25%	1.943,86	1.971,07	1.998,66	2.026,64	2.055,01
Depreciaciones (-)	411,08	416,84	422,68	428,60	434,60
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Inversiones totales	12.052,49	12.203,20	12.392,28	12.565,73	12.741,64
Flujo de caja	13.623,16	14.569,70	15.697,32	16.752,79	17.981,36

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

7.4 Indicadores Financieros

Estos criterios de evaluación son considerados para evaluar la rentabilidad y viabilidad del proyecto; estos son el VAN, la TIR, y el PRI, estos indicadores nos ayudarán a evidenciar el éxito del proyecto.

7.4.1. Cálculo del V.A.N.

Tabla 32 Cálculo del V.A.N.

PERIODO	FLUJO NETO	FACTOR	VALOR
		ACTUALIZACIÓN	ACTUALIZADO
		10,00%	
0	(5884,94)		
1	13.623,16	0,909090909	12384,69091
2	14.569,70	0,826446281	12041,07438
3	15.697,32	0,751314801	11793,62885
4	16.752,79	0,683013455	11442,38098
5	17.981,36	0,620921323	11165,00984
Suma Total			58826,78497
Inversión Inicial			(5884,94)
Valor Actual Neto			52.941,84

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

$$\text{VAN} = \sum \text{Valor actualizado} - \text{la inversión}$$

Como conclusión el proyecto es factible ponerlo en marcha.

7.4.2. Cálculo del T.I.R.

Este indicador debe reflejar el dinero disponible al final de la vida útil del proyecto, estimado en cinco años. Para ello, es necesario calcular la Tasa Interna de Retorno del proyecto.

Tabla 33 Cálculo del T.I.R.

PERIODO	FLUJO NETO	ACTUALIZACIÓN			
		FACTOR ACTUALIZ.	VAN	FACT. ACTUALIZ.	VAN
		25,00%	MENOR	52,00%	MAYOR
0			-5884,94		-5884,94
1	13.623,16	0,8000000000	10898,53	0,6578947368	8962,61
2	14.569,70	0,6400000000	9324,61	0,4328254848	6306,14
3	15.697,32	0,5120000000	8037,03	0,2847536084	4469,87
4	16.752,79	0,4096000000	6861,94	0,1873379003	3138,43
5	17.981,36	0,3276800000	5892,13	0,1232486186	2216,18
			45046,99		60968,01

TIR =	Tm + Dt (	VAN menor VAN menor - VAN mayor		)
TIR =	25	+ 27,00 (	- 45046,99 15921,02	)
TIR =	51,39	%		

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

De acuerdo a los resultados obtenidos se da por factible el proyecto debido a que la TIR es mayor que el costo de capital.

7.4.3. Periodo de recuperación de capital

Tabla 34 Periodo de recuperación de capital

PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO NETO
		DE CAJA
		ACUMULADO
0		
1		13.623,16
2		14.569,70
3		15.697,32
4		16.752,79
5	5.884,94	17.981,36

PRC =	FLUJO NETO ACUMULADO - INVERSIÓN			
	FLUJO NETO ÚLTIMO PERIODO			
PRC =	2317063,55	- 5884,94		
	572903,65			
PRC =	4,03			
			3	Años
	0,89*12	10,68	10	Meses
	0,89*30	26,70	26	Días
Análisis				
:	El capital se recupera en 3 años, 10 meses y 26 días			

Elaborado por: Luis Rafael Mena Reyes

8. Conclusiones Y Recomendaciones.

8.1 Conclusiones:

- Existe un mercado de postres saludables y es muy amplio debido a que durante el desarrollo del proyecto se pudo determinar que un postre saludable está dentro de los gustos y preferencias no solo de personas con diabetes o intolerancia a la lactosa, también toda la población en general estaría dispuesta a consumirlos.
- Con la creación del postre saludable se pudo determinar que el producto satisface las necesidades de los consumidores y que tomando consideraciones de sabor y textura el postre reúne las características de un postre normal, pero con los beneficios de salud alimentaria.
- La estrategia de marketing acerca del producto logró captar la atención de los consumidores ya que el enfoque de presentación que se adquirió fue la de resaltar las características saludables del postre.
- El producto tiene gran acogida por parte de los distribuidores locales, permitiéndonos establecernos en puntos clave de venta.
- Según los hallazgos de la investigación documental se pudo comprobar a través de las encuestas que la tendencia en personas a consumir productos saludables, es una variable constante y que la ciudad de Loja no es la excepción en cuanto a los porcentajes de personas que padecen enfermedades como la diabetes e intolerancia a la lactosa.
- La metodología Design Thinking es la adecuada para determinar un correcto estudio de los consumidores y sus necesidades lo cual nos permitió tener una visión clara del mercado.

8.2. Recomendaciones

- La estrategia de información puede ser mejorada con la aportación de influencers y campañas publicitarias más consolidadas en redes sociales.

- Fortalecer alianzas con distribuidores locales, esto podría incluir la creación de programas de incentivos por compras, proporcionar material publicitario más atractivo y mantener comunicación constante para asegurar una presencia sólida en los puntos clave de venta.
- Mantener los estudios de mercado con investigaciones periódicas para tener conocimiento de los gustos y preferencias de los consumidores y poder ajustar la oferta del producto.
- Se recomienda seguir utilizando la herramienta Design Thinking para de esta manera tener un enfoque de innovación continua.

9. Bibliografía o Referencias

- Alimentarte. (05 de Enero de 2023). *Alimentarte*. Obtenido de <https://www.alimentarte.ec/single-post/2016/09/01/Ecuador-y-la-intolerancia-a-la-lactosa>
- C.I.L., E. (26 de Julio de 2018). *Cil, Ecuador*. Obtenido de <https://www.cil-ecuador.org/post/la-intolerancia-a-la-lactosa-no-debe-afectar-el-consumo-de-productos-l%C3%A1cteos>
- Ecuador, C. (28 de 09 de 2020). *Centro de la Industria Láctea en Ecuador*. Obtenido de <https://carbodate.cs.odu.edu/#https://www.cil-ecuador.org/post/la-intolerancia-a-la-lactosa-no-debe-afectar-el-consumo-de-productos-l%C3%A1cteos>
- Ecuador, M. d. (11 de Marzo de 2004). *Ministerio de Salud Pública del Ecuador*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Normativa-Ley-de-Prevenci%C3%B3n-Protecci%C3%B3n-y-Atenci%C3%B3n-de-la-Diabetes.pdf>
- Español, T. (06 de 09 de 2018). *TRT Español*. Obtenido de <https://www.trt.net.tr/espanol/vida-y-salud/2018/09/06/mas-de-un-cuarto-de-la-poblacion-mundial-tienen-habitos-sedentarios-segun-la-oms-1044627>
- Federación, I. D. (2019). *GUÍA DE INCIDENCIA POLÍTICA DE LA NOVENA EDICIÓN DEL ATLAS DE LA DIABETES DE LA FID 2019*. EEUU: diabetesatlas.
- Gavilanes, P. (26 de Marzo de 2016). *El comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/salud/ecuador-consumo-bebidas-azucar-salud.html>
- Guide, S. (26 de 07 de 2018). *Startup Guide*. Obtenido de <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/brainstorming-o-lluvia-de-ideas/#:~:text=El%20brainstorming%20es%20un%20m%C3%A9todo,%E2%80%9CI>

ancen%20ideas%20al%20aire%E2%80%9D.&text=El%20brainstorming%20o%20llu
via%20de,ideas%20sin%20orden%20ni%20filtro.

Heredia, V. (18 de Noviembre de 2018). *El comercio*. Obtenido de

<https://www.elcomercio.com/tendencias/sociedad/diabetes-poblacion-ecuador-glucosa-sangre.html>

Ilab. (05 de 03 de 2023). *Ilab*. Obtenido de [https://ilab.net/herramientas-innovacion/how-](https://ilab.net/herramientas-innovacion/how-might-)

might-

we/#:~:text=Consiste%20en%20resolver%20cada%20desaf%C3%ADo,desaf%C3%ADos%20en%20oportunidades%20de%20dise%C3%B1o.

INEC. (5 de ENERO de 2016). *INEC*. Obtenido de

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inforgrafias-INEC/2017/Diabetes.pdf>

Landívar, S. (23 de 7 de 2018). <https://susanaideas.wordpress.com/>. Obtenido de

<https://susanaideas.wordpress.com/2018/07/26/de-que-mueren-los-ecuatorianos/>

Lucidchart. (10 de 02 de 2024). *Lucidchart*. Obtenido de

<https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama>

M.S.P, E. (26 de 07 de 2018). *El Nuevo Ecuador*. Obtenido de

<https://www.infancia.gob.ec/habitos-saludables/>

Machado, J. (3 de 11 de 2023). *Las primicias*. Obtenido de

<https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/sobrepeso-obesidad-muerte-alimentos/>

MTV. (5 de Enero de 2022). *Mundo Tarea Virtual*. Obtenido de

<https://invest.mundotareavirtual.com/generalidades/diferencias-entre-investigacion-exploratoria-descriptiva-y-explicativa/>

nations, F. a. (31 de 08 de 2024). *Food and agriculture organization of the united nations*.

Obtenido de

<https://www.fao.org/4/V8490S/v8490s05.htm#:~:text=La%20cantidad%20de%20diner%20necesaria,%22Inversi%C3%B3n%22%20de%20la%20empresa.>

O.M.S. (7 de 9 de 2021). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de

https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/154587/WHO_NMH_NHD_15.2_spa.pdf?sequence=2

PRIMICIAS. (26 de 07 de 2018). *Primicias*. Obtenido de

<https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/diabetes-muerte-enfermedades/>

Puente Riofrío, M. I., Carrillo Hernández, J. I., Calero Cazorla, E. A., & Gavilánez Álvarez, O.

D. (2022). *FUNDAMENTOS DE GESTIÓN FINANCIERA*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH).

Questionpro. (07 de 02 de 2020). *Questionpro*. Obtenido de

<https://www.questionpro.com/blog/es/empatia-en-el-servicio-al-cliente/>

Quiroa, M. (1 de Noviembre de 2020). *Economipedia*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/analisis-pestel.html>

Rdstation. (26 de Julio de 2018). *Rdstation*. Obtenido de

<https://www.rdstation.com/blog/es/buyer-persona/>

Salud, O. M. (5 de Enero de 2023). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/diabetes>

Salud, O. P. (19 de Enero de 2023). *Organización Panamericana de la Salud*. Obtenido de

<https://www.paho.org/es/noticias/19-1-2023-informe-onu-131-millones-personas-america-latina-caribe-no-pueden-acceder-dieta>

Scielo. (1 de Febrero de 2006). *Scielo*. Obtenido de Scielo:

https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1130-01082006000200009

Sexta, L. (28 de 03 de 2017). *La Sexta*. Obtenido de

https://www.lasexta.com/noticias/sociedad/shokuiku-educacion-nutricional-que-convierte-comedores-escolares-japon-todo-ejemplo_2017032858da349f0cf2f510fd858c49.html#:~:text='Shokuiku'%20significa%20%22educaci%C3%B3n%20alimentaria,ejemplo%20para%20los%20com

SRI. (s.f.). *Instructivo para la declaración del impuesto a la renta y presentación de información financiera*.

Stadista. (15 de Noviembre de 2023). *Stadista*. Obtenido de

<https://es.statista.com/estadisticas/1350736/consumo-de-confiteria-y-dulces-a-nivel-mundial/>

statista. (13 de Noviembre de 2023). *Statista*. Obtenido de

<https://es.statista.com/estadisticas/612458/paises-con-mayor-numero-de-personas-con-diabetes/#:~:text=Se%20estima%20que%20la%20diabetes,Por%20su%20parte%20C%20el>

Unidas, N. (26 de 07 de 2018). *Naciones Unidas*. Obtenido de <https://www.un.org/es/global-issues/food#:~:text=Casi%20una%20de%20cada%20tres,aumentado%20debido%20a%20la%20pandemia>.

Velásquez, A. (27 de Septiembre de 2018). *QuestioPro*. Obtenido de

<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-experimental/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20experimental%20es%20cualquier,miden%20como%20sujeto%20del%20experimento>.

10. Anexos



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

Encuesta realizada a segmento de población para determinar gustos y preferencias hacia los postres saludables, previo a la obtención del título universitario.

1. **¿Cuál es tu opinión sobre la idea de consumir postres saludables sin lactosa y sin azúcar, especialmente si te encuentras en el rango de edad de 18 a 55 años?**
 - a) Muy interesante, estaría dispuesto a probarlos. ()
 - b) No estoy seguro(a), dependería del sabor. ()
 - c) No me interesa cambiar mis hábitos alimenticios. ()
2. **¿Eres consciente de la existencia de opciones de alimentación saludable en la ciudad de Loja y en particular, de postres que cumplan con ser libres de lactosa y azúcar?**
 - a) Sí, conozco opciones saludables en la ciudad. ()
 - b) He escuchado algo al respecto, pero no estoy seguro(a). ()
 - c) No tengo conocimiento de opciones saludables en la ciudad. ()
3. **¿Estarías dispuesto(a) a cambiar tus hábitos alimenticios habituales por la incorporación de postres saludables en tu dieta diaria?**
 - a) Sí, estoy abierto(a) a cambiar mis hábitos. ()
 - b) Tal vez, depende de la conveniencia y el sabor. ()
 - c) No, prefiero mantener mis hábitos actuales. ()
4. **¿Cómo crees que la comunidad en Loja, recibiría un postre saludable, considerando la demanda actual de opciones alimenticias más saludables?**
 - a) Con entusiasmo, hay interés en opciones saludables. ()
 - b) Sería indiferente, la demanda no es significativa. ()
 - c) No, la gente prefiere opciones tradicionales. ()
5. **¿Qué expectativas tienes sobre la aceptación y popularidad de un postre saludable en comparación con los postres tradicionales que contienen lactosa y azúcar?**
 - a) Creo que sería muy popular. ()
 - b) Podría tener cierta aceptación, pero no sería tan popular. ()
 - c) No creo que tenga éxito, la gente prefiere opciones tradicionales. ()
6. **¿Has tenido alguna experiencia previa con postres saludables, y de ser así, qué opinión tienes sobre ellos?**

- a) Sí, me gustan y los consumo regularmente. ()
- b) He probado algunos, pero no me convencen del todo. ()
- c) No he probado postres saludables. ()

7. ¿Cuál crees que sería el principal beneficio de incorporar postres saludables en tu dieta diaria?

- a) Mejora de la salud y bienestar. ()
- b) Reducción de calorías y azúcares. ()
- c) No estoy seguro(a) de los beneficios. ()

8. ¿Consideras que la falta de lactosa y azúcar en un postre afectaría su sabor y calidad, o estarías dispuesto(a) a comprometerte con la salud y probar nuevas opciones?

- a) Estoy dispuesto(a) a comprometerme por la salud. ()
- b) Me preocupa que afecte el sabor y la calidad. ()
- c) No importa lo saludable, siempre y cuando sea sabroso. ()

Fotos tomadas de la Encuesta:



