



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**DESARROLLO DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS SIN GLUTEN A PARTIR DE
LA FÉCULA DE PAPA COMO MATERIA PRIMA ESTRATÉGICA**

AUTOR:

ALDAS PUENTESTAR EMILY ANTHONELA

TUTOR:

MGS. SIXTO RAÚL MANOSALVAS SÁNCHEZ

IBARRA – ECUADOR

Julio - 2026

Ibarra, 08 de julio de 2026

CERTIFICACIÓN TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular titulado: *Desarrollo de productos alimenticios sin gluten a partir de la fécula de papa como materia prima estratégica*, presentado por la estudiante *Emily Anthonela Aldas Puentestar* con cédula de ciudadanía N° 0450131529, para obtener el Título de Licenciada en Administración de Empresas.

Certifico que el trabajo cumple con todos los parámetros establecidos, mediante el cual el estudiante demuestra el desarrollo de competencias en el campo de conocimiento de su profesión con un nivel de argumentación coherente, para ser sometido a la evaluación por parte del revisor.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de originalidad de TURNITIN.

ALDAS EMILY T.I. Emprendim.pdf

INFORME DE ORIGINALIDAD

7%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE

Trabajo del estudiante

5%

2

repositorio.puce.edu.ec

Fuente de Internet

1%

3

Submitted to Uniminuto Virtual

Trabajo del estudiante

<1%

4

repositorio.uia.ac.cr:8080

Fuente de Internet

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 40 words

Excluir bibliografía

Activo

turnitin Ir a Vista nueva SIXTO RAUL MANOSALVAS SANCHEZ... 1 de 1

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

DESARROLLO DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS SIN GLUTEN A PARTIR DE LA FÉCULA DE PAPA COMO MATERIA PRIMA ESTRATÉGICA

AUTOR:

ALDAS PUENTESTAR EMILY ANTHONELA



Sixto Raul
Manosalvas Sanchez



(f):
Mgs. Sixto Raúl Manosalvas Sánchez
TUTOR DE TRABAJO
C.C.: 1001709045

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra:



(f):

Mgs. Sixto Raúl Manosalvas Sánchez

C.C.: 1001709045

Esteban
Gonzalo
Rubio Rueda

Firmado
digitalmente por
Esteban Gonzalo
Rubio Rueda
Fecha: 2026.07.24
16:43:50 -05'00'

(f):.....

Msc. Esteban Gonzalo Rubio Rueda

C.C.: 1001933462

Roberto
Tadeo

Firmado
digitalmente
por Roberto
Tadeo

(f):.....

Msc. Patricio Roberto Tadeo Tadeo

C.C.: 1001709045

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, *Emily Anthonela Aldas Puentestar*, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 08 de julio de 2026

Emily Anthonela
Aldas
Puentestar
(f): _____

Firmado
digitalmente por
Emily Anthonela
Aldas Puentestar

Emily Anthonela Aldas Puentestar

C.C.: 0450131529

AUTORIA

Yo, *Emily Anthonela Aldas Puentestar*, portador (@ de la cedula de ciudadanía N° 0450131529, declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad del autor@, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

Emily
Anthonela
Aldas
Puentestar
(f):.....

Firmado
digitalmente por
Emily Anthonela
Aldas Puentestar

Emily Anthonela Aldas Puentestar

C.C.: 0450131529

DEDICATORIA

A Dios, por el regalo de la vida, por cada vez al despertar darme una nueva oportunidad. Por los dones y talentos que me ha concedido, por las bendiciones que me ha dado y por aquellas que aún están por llegar en el camino que ha preparado para mí. Por cada experiencia y con cada una de ellas el aprendizaje, que al integrar me ha permitido crecer y cada vez mejorar. Por ser mi fortaleza en los momentos difíciles y recordarme que la resiliencia es una virtud divina en la que su gracia me sostiene, mientras confío en Él.

A la Virgen María, por ser ejemplo de amor, bondad y gracia. Por su intercesión, por enseñarme a decir “sí” a los planes de Dios, a guardar la paz en el corazón durante la tormenta y caminar siempre con fe, como fiel reflejo de su amor.

A mis padres, Olga y Jorge, a quienes admiro profundamente y son mi mayor ejemplo de vida. Su fortaleza, sabiduría y la manera en que han afrontado la vida con amor, valentía y perseverancia me han enseñado que siempre es posible levantarse, seguir adelante y encontrar luz incluso en los momentos más difíciles. Gracias por estar siempre junto a mí, apoyándome y amándome incondicionalmente, por su paciencia y todos los sacrificios realizados para verme crecer y alcanzar mis sueños. Gracias por siempre haberme dado todo, sin esperar nada a cambio, por todos los valores que me inculcaron y me han ayudado a construir la persona que soy actualmente. Gracias por enseñarme que no hay nada imposible, que con esfuerzo y dedicación puedo conseguir todo lo que me proponga. Todo lo que soy y todo lo que aspiro a ser tiene sus raíces en ustedes y en el amor con el que me han rodeado desde el primer día de mi vida, su amor es mi mayor regalo y mi más grande fortaleza.

A mis hermanos: Sara, Alex, Yessenia y Katty, porque son mi inspiración, mi refugio y mi motivo para seguir adelante día a día. Gracias por caminar a mi lado, por

cada risa compartida e innumerables momentos que hemos creado juntos, así como por cada gesto de apoyo, complicidad y amor con el que han llenado mi vida. Ustedes me recuerdan constantemente que, sin importar las circunstancias, siempre tendré en ustedes un hogar y unos brazos que me reciben con amor incondicional. Tenerlos en mi vida es una de las mayores bendiciones que Dios me ha concedido.

A mis sobrinos, que me llenan de alegría el corazón. Demostrándome que las pequeñas cosas y los momentos compartidos son los que le dan verdadero sentido a la vida. Ustedes son mi motivación para seguir creciendo de manera personal, profesional y espiritual, con la esperanza de ser un ejemplo del que puedan sentirse orgullosos.

A quienes ya no están, pero su recuerdo permanece intacto en mi corazón. Hay personas que nunca se van del todo, porque continúan viviendo en los recuerdos que dejaron, en las enseñanzas que compartieron y en el amor que sembraron en quienes tuvimos el privilegio de conocerlas. El amor trasciende el tiempo, la distancia y cualquier plano, desde donde se encuentren, sé que me acompañan siempre y se hacen presentes en cada paso que doy. Este logro también lleva una parte de ustedes y es una manera de honrar el vínculo que nos unió, el amor que trasciende la vida misma y encuentra la forma de permanecer siempre.

A todos ustedes, con mi eterno amor y gratitud.

AGRADECIMIENTOS

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Ibarra, por haber sido mi espacio de crecimiento durante estos años. Por abrirme sus puertas, brindarme las herramientas necesarias para construir mi futuro y por ser el escenario de una de las etapas más desafiantes y significativas de mi vida.

A mis docentes, quienes con vocación, paciencia y generosidad compartieron su sabiduría. Gracias por ir más allá de la teoría, exigiendo de mí la excelencia y enseñarme a ver mi profesión con una visión crítica, estratégica y humana. Su guía influyó significativamente en mi formación académica y personal, enseñándome a mirar el mundo desde la empatía, a fortalecer mi espíritu y a comprender que el verdadero éxito profesional va de la mano con la calidez humana.

A mi asesor, Mgs. Sixto Manosalvas, por su paciencia, dedicación y por guiarme con absoluta responsabilidad en cada etapa de este proyecto de titulación. Gracias por su valioso tiempo, por orientar mis ideas con sabiduría y brindarme conocimientos esenciales, que serán de gran utilidad para poner en práctica en mi vida profesional.

A las amistades que Dios puso en mi camino y que el tiempo se encargó de consolidar, a quienes se quedaron a mi lado demostrándome el valor de una lealtad incondicional. Gracias por escucharme siempre, tenerme paciencia y apoyarme en todo. Por cada risa, por cada recuerdo y momento compartido que hicieron esta etapa más ligera y llevadera. También, agradezco a aquellas personas que, aunque hoy los distintos caminos que hemos tomado nos hayan distanciado y ya no están presentes, en su momento fueron parte esencial de mi vida, dejándome un aprendizaje valioso y momentos que recuerdo con gratitud.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN TUTOR	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iv
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	v
AUTORIA	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTOS	ix
ÍNDICE DE CONTENIDOS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CONTENIDOS O CUERPO DEL TEXTO	4
1. Planteamiento del problema	4
2. Vigilancia tecnológica	6
2.1 Benchmarking	7
2.1.1 Análisis comparativo de soluciones existentes en el mercado.	7
2.1.2 Identificación de mejores prácticas y oportunidades de diferenciación.	11
2.2 Análisis de patentes	14
2.2.1 Investigación de patentes relacionadas con la solución propuesta.	14
2.2.2 Evaluación de la novedad y oportunidades de innovación.	17
2.3 Análisis de tendencias	18
2.3.1 Identificación y análisis de tendencias relevantes en el sector.	18

2.3.2 Proyecciones y oportunidades futuras relacionadas con el emprendimiento.	19
3. Solución innovadora	20
3.1 Descripción detallada de la solución propuesta.	20
3.2 Aspectos innovadores y diferenciadores de la solución.	21
3.3 Alineación de la solución con las necesidades identificadas y tendencias del ... mercado.	22
4. Diseño de metodologías ágiles	22
4.1 Aplicación de la metodología Lean Startup al proyecto.	22
4.2 Descripción del proceso de iteración y pivoteo.	23
4.3 Adaptación de otras metodologías ágiles complementarias.	24
5. Validación de la propuesta de valor	25
5.1 Descripción del proceso de validación con clientes potenciales.	25
5.1.1 Selección del mercado objetivo	26
5.1.2 Prueba del producto	26
5.1.3 Recopilación y análisis de retroalimentación	27
5.2 Resultados de las pruebas y retroalimentación obtenida.	27
5.3 Ajustes realizados a la propuesta de valor basados en la validación.	35
6. Modelo de negocio	36
6.1 Presentación del modelo de negocio	36
6.2 Descripción detallada de cada componente del modelo.	37
7. Producto mínimo viable (PMV)	39
7.1. Descripción del PMV desarrollado.	39
7.2. Proceso de desarrollo y pruebas del PMV.	40
7.2.1 Identificación del problema	40

7.2.2 Formulación de la propuesta inicial	40
7.2.3 Desarrollo del primer prototipo	41
7.2.4 Pruebas con usuarios	44
7.2.5 Iteración y mejora.....	45
7.2.6 Consolidación del PMV final	45
7.3 Lecciones aprendidas y ajustes realizados.	46
8. Imagen corporativa	47
8.1. Presentación de la identidad visual del emprendimiento.	47
8.2. Aplicaciones de la imagen corporativa.	50
9. Promoción y marketing	51
9.1 Estrategias de marketing digital implementadas.....	51
9.2 Canales de promoción utilizados.	52
9.3 Análisis de la efectividad de las estrategias de marketing.	52
10. Viabilidad financiera	57
10.1 Inversión Inicial y Capital de Trabajo	57
10.2 Fuentes de Financiamiento	58
10.3 Identificación de Costos y Gastos.....	59
10.4 Cálculo del Costo del Producto y Precio de Venta	62
10.5 Proyección de Ventas e Ingresos	65
10.6 Presupuesto de Costos, Gastos y Nómina.....	66
10.7 Estado de Resultados Proyectado	67
10.8 Flujo de Caja Proyectado	68
10.9 Punto de Equilibrio	69
10.10 Indicadores de Viabilidad Financiera	70
11. Referencias bibliográficas	71

ANEXOS.....	74
-------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Listado de competidores directos e indirectos en el mercado de alimentos saludables y sin gluten.....	8
Tabla 2	Benchmarking de competidores referentes.....	11
Tabla 3	Patentes relacionadas con productos sin gluten que emplean almidón o fécula de papa.....	15
Tabla 4	Distribución de la muestra por entorno de validación.....	28
Tabla 5	Preferencias de consumo para futuros lanzamientos de productos saludables y sin gluten	34
Tabla 6	Métricas de rendimiento de la campaña de lanzamiento en redes sociales	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Edad global de los encuestados.....	28
Figura 2	Distribución por género de los participantes en la muestra de estudio.....	29
Figura 3	Nivel de interés de los consumidores en la alimentación saludable	29
Figura 4	Evaluación de atributos sensoriales: sabor, textura, dulzor y aroma del producto	30
Figura 5	Percepción de la apariencia, tamaño y presentación del producto.....	31
Figura 6	Percepción del consumidor en aspectos saludables, innovadores y de confianza en los ingredientes	32
Figura 7	Intención de compra, frecuencia de consumo y recomendación del producto en el mercado.....	33
Figura 8	Evolución del concepto del producto.....	42
Figura 9	Propuesta de diseño definitivo en formato de mini tartaleta.....	43
Figura 10	Pruebas de degustación con consumidores potenciales.	44
Figura 11	Presentación del Producto Mínimo Viable de tartaletas de fécula de papa .	46
Figura 12	Logotipo e isotipo	48
Figura 13	Paleta de colores de Golden Fit	49
Figura 14	Presentación de las mini tartaletas Golden Fit.....	50
Figura 15	Perfiles oficiales de Instagram y Tik Tok	53
Figura 16	Visualizaciones del video con mayor rendimiento en TikTok	54
Figura 17	Alcance del video "unboxing" en Instagram.....	55
Figura 18	Interacción de los usuarios en la sección de comentarios del video Versiones Golden en Tik Tok.....	56

RESUMEN

En el presente trabajo de integración curricular se desarrolló una propuesta de emprendimiento basada en la elaboración y comercialización de mini tartaletas sin gluten a base de fécula de papa, como una alternativa innovadora dentro del mercado de alimentos saludables. La propuesta surgió como respuesta al creciente interés de los consumidores por productos que combinen salud, sabor, practicidad y el aprovechamiento de materias primas locales. Se diseñaron diferentes versiones del producto con el propósito de atender las necesidades de distintos segmentos de mercado, entre ellas una tradicional, proteica y bases de las tartaletas para diversas preparaciones.

A través de metodologías ágiles como Lean Startup, se desarrolló un producto mínimo viable que fue validado mediante pruebas de degustación y encuestas aplicadas a consumidores potenciales, permitiendo recopilar información para realizar mejoras en la propuesta. El estudio incluyó análisis de tendencias, benchmarking, vigilancia tecnológica y evaluación financiera, concluyendo que el emprendimiento es técnica, comercial y económicamente viable. Como propuesta de valor, el proyecto busca posicionarse como una alternativa diferenciada que integra alimentación saludable, innovación y el uso de ingredientes de origen local.

Palabras clave: alimentos sin gluten, fécula de papa, alimentación saludable, mini tartaletas.

ABSTRACT

This degree project developed a business proposal based on the production and marketing of gluten-free mini tartlets made from potato starch, offering an innovative alternative within the health food market. The proposal emerged in response to the growing consumer interest in products that combine health, flavour, convenience, and the utilization of local raw materials. Different versions of the product were designed to meet the needs of various market segments, including a traditional version, a high-protein version, and tartlet bases for diverse preparations.

Through agile methodologies such as Lean Startup, a minimum viable product was developed and validated through tasting trials and surveys conducted with potential consumers, which allowed for the gathering of data to refine the proposal. The study encompassed trend analysis, benchmarking, technology scanning, and financial evaluation, concluding that the venture is technically, commercially, and economically viable. As a value proposition, the project aims to position itself as a differentiated alternative that integrates healthy eating, innovation, and the use of locally sourced ingredients.

Keywords: gluten-free foods, potato starch, healthy eating, mini tartlets.

INTRODUCCIÓN

Presentación del emprendimiento

Tradicionalmente, en el Ecuador, la panadería y pastelería han dependido casi por completo de la harina de trigo, ya que la mayoría de productos que se ofertan es a base de esta materia prima. Esto genera la necesidad de importar insumos constantemente y a su vez limita las opciones que tienen los consumidores. Actualmente podemos observar día a día una tendencia muy clara: las personas se preocupan más por lo que comen y buscan alternativas más saludables (Santiago, 2024). Los productos sin gluten ya no son consumidos únicamente por aquellas personas que tienen celiaquía o ciertas intolerancias. Muchos los eligen porque buscan bienestar y mejorar su dieta diaria (Mintel, 2016). Aunque la demanda de este tipo de productos sigue creciendo, la oferta local que aprovecha nuestras propias materias primas aún es escasa.

Ante esta realidad, se propone el desarrollo de un emprendimiento enfocado en elaborar productos de panadería y pastelería a base de la fécula de papa. Para llegar al mercado con una propuesta atractiva y funcional, la línea de productos se centrará inicialmente en la elaboración de mini tartaletas. Esta iniciativa busca incorporar un insumo diferente, como lo es la fécula de papa, para así poder diversificar la oferta de los productos que generalmente se encuentran en el mercado. La fécula de papa permite desarrollar productos libres de gluten con características funcionales adecuadas para la panificación, aportando al mismo tiempo propiedades nutricionales alineadas con lo que hoy en día los consumidores buscan.

Justificación del emprendimiento

Llevar a cabo este proyecto tiene mucho valor tanto de manera académica, práctica y social. En Ecuador y, especialmente en la región Sierra, la papa es uno de los cultivos más representativos, es un alimento fundamental en la dieta nacional, genera

trabajo para miles de agricultores y forma parte de la identidad cultural (Del Monte AG, 2023). El problema es que, a nivel agroindustrial su aprovechamiento es limitado. Frente a esto, el usar la fécula de papa como materia prima en productos de panadería y pastelería, representa una alternativa innovadora que permite fortalecer la cadena productiva de este cultivo, fortaleciendo a los productores locales, generando mayor valor agregado y reduciendo la dependencia de insumos importados, promoviendo así el aprovechamiento de materias primas nacionales.

La propuesta beneficia a varios actores a la vez. Los consumidores, quienes podrán acceder a alternativas alimentarias innovadoras, seguras, con buen sabor y elaboradas con ingredientes nacionales. Los agricultores, que contarán con nuevas oportunidades de comercialización y diversificación productiva. El sector agroindustrial, que podrá incorporar un ingrediente con potencial dentro de la transformación alimentaria.

Tras conocer cómo se comporta la fécula de papa en formulaciones reales y comprobar si existe un modelo de negocio rentable detrás de ella, el proyecto también aporta al ámbito académico al generar conocimiento sobre la factibilidad técnica, comercial y económica. Toda la información obtenida podrá servir como antecedente para futuras investigaciones desarrolladas en la universidad, así como para emprendedores que busquen desarrollar propuestas similares.

Objetivos

Objetivo General:

Desarrollar un emprendimiento basado en el aprovechamiento de la fécula de papa como materia prima estratégica para la elaboración de productos de panificación y pastelería libres de gluten, con el fin de ofrecer alternativas saludables, innovadoras y de valor agregado en el mercado ecuatoriano.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar y validar formulaciones de productos sin gluten a base de fécula de papa, considerando sus propiedades nutricionales, sus características sensoriales y funcionales dentro de la industria de panificación y pastelería.
- Examinar la aceptación y preferencias del consumidor, identificando el potencial de mercado para productos elaborados a partir de fécula de papa.
- Analizar la viabilidad técnica y comercial de los productos elaborados a base de fécula de papa en la industria de panificación y pastelería.
- Determinar la factibilidad económica del emprendimiento para establecer su potencial de rentabilidad y sostenibilidad en el mercado.

CONTENIDOS O CUERPO DEL TEXTO

1. Planteamiento del problema

Según Del Monte AG (2023), por milenios la papa ha tenido un papel relevante en el desarrollo agrícola, constituyendo uno de los cultivos más representativos de la región andina y una fuente clave de ingresos para pequeños y medianos agricultores. A lo largo de la historia, este tubérculo ha sido considerado un alimento de gran importancia dentro de la dieta de la población, “La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) la destaca como el tercer cultivo más consumido del planeta, después del trigo y el arroz, siendo rica hierro, zinc, vitamina C, potasio, fibra” (Youtopia, 2026, párr. 5).

En Ecuador, la relevancia de este cultivo también se refleja en la cantidad de productores que dependen de su siembra y comercialización. Según datos publicados por Bayer (s.f., párr. 1), se estima que existen alrededor de 82 mil productores distribuidos en 90 cantones, quienes cultivan cerca de 50 mil hectáreas con una producción anual de aproximadamente 300 mil toneladas. Los datos de Bayer también destacan que este cultivo tiene un fuerte impacto social, ya que alrededor de 250 mil familias dependen directamente de su producción, siendo que el 50% de los agricultores son pequeños productores, con áreas de apenas 2 hectáreas en promedio. Además, la papa, como lo puntualiza el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP), genera un consumo per cápita de 30 kilogramos al año (Youtopia, 2026, párr. 8).

Sin embargo, a pesar de su importancia ancestral, económica y social, el aprovechamiento industrial de la papa es limitado y se ha concentrado en la elaboración de snacks, papas fritas procesadas y productos congelados listos para freír, los cuales tienen una amplia presencia en supermercados y cadenas de alimentos. Del total de la producción nacional, aproximadamente el 81% se destina al consumo en fresco, mientras

que el porcentaje restante es utilizado por la industria de procesamiento (Vásconez, 2024, párr. 4). Dentro de este sector, la papa se ha consolidado como un insumo clave para la fabricación de snacks, siendo el caso de la empresa agroindustrial PepsiCo, que adquiere alrededor de 10.000 toneladas anuales de este tubérculo a productores de provincias como Pichincha, Cotopaxi y Carchi. (Vásconez, 2024, párr. 7)

Por otra parte, en la industria de la panificación y pastelería su utilización es limitada, ya que la harina de trigo continúa siendo el insumo predominante que en su mayoría es importado. Según datos del Observatorio de Complejidad Económica, en el año 2024 Ecuador registró importaciones de harina de trigo que alcanzaron los 509 mil dólares, ocupando el puesto 853 entre los países importadores a nivel mundial y situándose como el producto número 873 más importado dentro del país. Estos datos reflejan una dependencia externa de materia prima para la elaboración de productos alimenticios, limitando el desarrollo y aprovechamiento de cultivos nativos como la papa, que podrían constituir una alternativa estratégica en la producción alimenticia nacional.

De manera paralela, se observa una clara tendencia hacia el consumo de alimentos saludables y libres de gluten, motivada por una mayor conciencia nutricional, la presencia de personas con enfermedad celíaca o sensibilidad al gluten, la búsqueda de opciones naturales en la dieta diaria y la preferencia por productos que aporten a una mejor calidad de vida. Según datos que presenta Ozbun (2025, párr. 3) los alimentos sin gluten no solo son consumidos por quienes padecen enfermedad celíaca, sino también por personas que los eligen como parte de un estilo de vida saludable. De hecho, una encuesta realizada en 2017 en Estados Unidos reveló que el 31 % de los consumidores de pan sin gluten lo hacen como decisión de estilo de vida (Ozbun, 2025, párr. 3).

Las proyecciones del mercado internacional también reflejan el crecimiento de este segmento. “Se prevé que el mercado mundial de alimentos sin gluten crezca

considerablemente entre 2022 y 2032, pasando de 6.700 millones de dólares estadounidenses a 14.000 millones” (Ozbun, 2025, párr. 1). No obstante, en el mercado ecuatoriano la oferta de este tipo de productos sigue siendo limitada, costosa y con una fuerte dependencia de importaciones, lo que limita el acceso a estas alternativas.

Esto refleja dos grandes desafíos: por un lado, los agricultores enfrentan limitaciones para diversificar y obtener mayor valor agregado de la producción de papa, ya que gran parte de su cosecha se comercializa en fresco o destinada únicamente a productos tradicionales; y por otro, los consumidores carecen de opciones nacionales innovadoras que combinen salud, accesibilidad y el aprovechamiento de un cultivo autóctono.

Ante estas condiciones, el presente proyecto busca formular un modelo de negocio que conecte la disponibilidad y aprovechamiento eficiente de este cultivo nacional con la creciente demanda de los alimentos saludables, proponiendo de esta manera una alternativa diferente a la harina de trigo y diversificando las opciones disponibles en el mercado.

2. Vigilancia tecnológica

Inicialmente, se consideró esencial analizar la oferta actual de productos sin gluten que existen en el mercado. Para ello, se revisó información sobre productos ya existentes, los ingredientes utilizados como sustitutos de la harina de trigo, características de la oferta, precios, presentación, variedad y canales de distribución. Además, se recopiló información mediante fichas de observación y entrevistas (ver Anexo 1 y Anexo 2).

Esto con el fin de conocer directamente cómo se comporta la oferta de estos productos en el mercado y las estrategias más utilizadas por empresas que ya participan en este sector, identificando oportunidades que permitirán desarrollar un emprendimiento competitivo e innovador.

2.1 Benchmarking

2.1.1 Análisis comparativo de soluciones existentes en el mercado.

Con el fin de comprender mejor el entorno competitivo del emprendimiento, se identificaron diferentes empresas y productos relacionados con la alimentación saludable y la oferta de alimentos sin gluten. Los actores del mercado se clasificaron en competencia directa y competencia indirecta, considerando tanto el tipo de producto que ofrecen como su presencia en el mercado.

Competencia directa

Según Lenis (2023, párr. 5) la competencia directa se presenta entre empresas que ofrecen los mismos productos o servicios para satisfacer las mismas necesidades del consumidor, generalmente dentro del mismo mercado y área geográfica. En este tipo de competencia, los productos suelen tener características similares, por lo que los consumidores toman decisiones de compra basadas en factores como el precio, la calidad, los ingredientes, la marca o la presentación del producto (Lenis, 2023, párr. 6).

De esta manera, se clasificó como competencia directa a aquellas empresas que elaboran y comercializan productos sin gluten o alimentos que utilizan distintas alternativas de harinas, los cuales se pueden adquirir en la ciudad de Ibarra y en la provincia de Imbabura. Estas empresas representan la competencia más cercana del emprendimiento, ya que ofrecen productos similares y dirigidos al mismo segmento de personas que buscan opciones de alimentación saludable o con requerimientos libres de gluten.

Competencia Indirecta

Por otro lado, la competencia indirecta se refiere a aquellas empresas que ofrecen productos diferentes, pero que pueden satisfacer la misma necesidad del consumidor mediante alternativas distintas (Lenis, 2023, párr. 7). En este caso, aunque los productos

no sean exactamente iguales, pueden funcionar como sustitutos dentro del proceso de decisión de compra (Lenis, 2023, párr. 7).

Bajo este criterio, se identificó como competencia indirecta a aquellas empresas o marcas que comercializan productos saludables en general, como granolas, opciones integrales, alimentos funcionales, entre otros. Aunque estos productos no son necesariamente sin gluten ni pertenecen al sector de panificación y repostería, pueden ser considerados por los consumidores como alternativas para una dieta saludable. Muchos de ellos se comercializan principalmente en otras ciudades o provincias, por lo que no compiten directamente en el mercado local, pero permiten comprender tendencias o referencias de consumo de una forma más amplia.

En la siguiente tabla se presentan las principales empresas identificadas en el análisis de competencias, considerando su ubicación, el tipo de producto que ofrecen y su clasificación como competencia directa o indirecta.

Tabla 1

Listado de competidores directos e indirectos en el mercado de alimentos saludables y sin gluten

Empresa / Marca	Ubicación	Tipo de Producto	Competencia
Alimentos Casa Nube	Quito	Cereales a base de amaranto, premezclas alimenticias y productos derivados de granos andinos orientados a la alimentación saludable.	Directa
Amati Foods	Quito	Alimentos elaborados a partir de granos ancestrales andinos como amaranto y quinua, incluyendo amaranto pop, bebidas naturales de amaranto y productos alimenticios derivados de estos cultivos.	Directa

Aravec Gluten Free	Guayaquil	Pastas y productos alimenticios sin gluten elaborados a base de legumbres y granos como garbanzo, quinua y lenteja, además de mezclas de harinas multiusos para preparaciones sin gluten.	Indirecta
Bimbo Ecuador	Quito, Guayaquil	Productos de panificación industrial como panes integrales, tortillas y panes funcionales orientados al consumo saludable, incluyendo líneas con reducción de azúcares y grasas.	Indirecta
Cereales Andinos	Quito	Granolas, snacks de quinua, cereales, sopas instantáneas de quinua, premezclas y productos alimenticios elaborados a partir de granos andinos.	Directa
Cerogluté / Grullec	Guayaquil	Productos de panadería y repostería sin gluten como pan de molde, panes especiales, discos para empanadas, mezclas de harina, masas para pizza, postres y productos dulces.	Directa
Cusi World	Quito	Premezclas, harinas, tortillas, cereales, semillas, galletas e ingredientes naturales orientados a la preparación de alimentos saludables.	Directa
Diat Rádisson	España, importados	Alimentos dietéticos y saludables como panes, tortitas, galletas, cereales, bebidas vegetales, superalimentos, semillas, infusiones y productos sin gluten.	Directa
Dr. Müller Nutrición	Quito	Galletas y snacks elaborados a base de arroz, quinua y otros cereales, incluyendo variedades integrales, multicereal y presentaciones infantiles.	Directa
Dr. Schär Gluten Free	Italia, importados	Amplia variedad de alimentos sin gluten como panes, pastas, harinas, cereales, snacks, galletas y productos de bollería.	Directa

Gullón	España, importados	Galletas saludables y funcionales como galletas integrales, galletas con fibra, galletas sin azúcares añadidos, galletas sin gluten, galletas con chocolate y tortitas elaboradas para consumo saludable.	Directa
Healthy Food	Quito	Derivados de frutas y vegetales naturales como pulpas, mermeladas, salsas, toppings y fruta troceada destinados al consumo saludable.	Indirecta
KarayFoods	Quito	Alimentos naturales, saludables y libres de gluten como harinas, aceites vegetales, mantequillas de frutos secos, chips de frutas y coco, además de bebidas en polvo y endulzantes naturales orientados a una alimentación consciente.	Directa
Kiwa	Quito	Snacks naturales elaborados a partir de vegetales andinos como papa nativa, camote, remolacha, yuca y zanahoria blanca, incluyendo chips, nachos y otros productos saludables dirigidos al consumo nacional e internacional.	Directa
Life Choice	Guayaquil	Alimentos naturales orientados a dietas saludables como aceites, cremas untables de frutos secos y harinas, elaborados sin gluten, lactosa ni azúcar refinada.	Indirecta
Moderna	Quito, Cayambe, Cajabamba y Manta	Productos de panificación y alimentos orientados a la nutrición y el bienestar digestivo como panes funcionales, avenas, harinas y tostadas elaboradas con ingredientes integrales y con fibra.	Indirecta
Nature's Heart	Quito	Alimentos naturales y funcionales como bebidas vegetales, frutos secos, frutas deshidratadas, superalimentos, infusiones,	Indirecta

		agua de coco, condimentos y productos orientados a la nutrición saludable.	
SANU Healthy Food	Ibarra	Preparaciones alimenticias saludables como bowls nutritivos, ensaladas, desayunos, almuerzos y postres sin gluten ni azúcar añadida orientados al bienestar y la alimentación consciente.	Directa
Te Quiero Verde	Quito	Alimentos naturales y productos para el consumo consciente como cereales, granolas, muesli y snacks elaborados a partir de granos andinos, además de productos orientados a un estilo de vida sostenible.	Indirecta
Tosh	Quito, Guayaquil	Snacks y alimentos saludables como galletas integrales, barras de cereal, granolas, frutos secos, snacks de cereales, bebidas vegetales, avenas y mezclas alimenticias orientadas a una dieta balanceada.	Indirecta

Nota. Elaboración propia con base en información disponible en páginas oficiales de las empresas y observación directa (2026).

2.1.2 Identificación de mejores prácticas y oportunidades de diferenciación.

Una vez identificada a la competencia de manera general, se realizó el benchmarking de las marcas referentes en el mercado de alimentos saludables y libres de gluten. Esto con el fin de identificar las mejores prácticas de industrias tanto nacionales como internacionales e identificar estrategias y oportunidades de diferenciación.

A continuación se presenta una tabla con las empresas que se seleccionaron, debido a que destacan por su posicionamiento, calidad e innovación dentro del mercado:

Tabla 2

Benchmarking de competidores referentes

Empresa Referente	Ámbito	Factor Diferenciador Comercial	Mejores Prácticas a Implementar en el Proyecto
Dr. Schär	Internacional, Italia	Líder global con exclusividad en productos gluten free que logran texturas idénticas a la panadería tradicional.	- Protocolos estrictos para garantizar cero contaminación cruzada. - Uso de empaques con tecnología de barrera que extienden la vida útil del producto horneado.
Gullón	Internacional, España	Diversificación de líneas saludables: sin gluten, sin azúcar, integrales, entre otras, manteniendo precios competitivos.	- Etiquetado nutricional altamente visible y claro para el consumidor. - Estandarización de procesos para mantener la uniformidad en galletas y bases de repostería.
Cerogluté / Grullec	Nacional, Ecuador	Especialización en panadería y repostería fresca 100% libre de gluten adaptada al mercado local.	- Desarrollo de recetas que se ajustan al perfil de sabor del consumidor ecuatoriano. - Venta directa en puntos especializados para generar confianza en el cliente con restricciones alimentarias.
Cusi World	Nacional, Ecuador	Implementación de ingredientes andinos bajo el concepto de "Clean Label" o etiqueta limpia.	- Transparencia en la formulación, presentando lista de ingredientes corta y fácil de entender. - Identidad visual minimalista que proyecta naturalidad, salud y estética profesional.

Nota. Elaboración propia con base en información disponible en páginas oficiales de las empresas (2026).

Al analizar estas empresas, se han identificado varias estrategias y prácticas interesantes. Por ejemplo, las empresas internacionales demuestran que el usar empaques especializados y controlar la contaminación cruzada son acciones obligatorias para dar seguridad al consumidor. Por otro lado, nos indican que el consumidor ecuatoriano busca

transparencia, etiquetas fáciles de leer, con pocos ingredientes, en su mayoría naturales, y que adapten los sabores tradicionales a versiones más sanas.

Esto es aplicable a la propuesta del presente emprendimiento, al procurar que el producto salga al mercado con un empaque estético, atractivo y seguro, comunicando de forma directa y sencilla los beneficios de la fécula de papa y del producto en general. Con esto, el proyecto tendrá una base sólida, una imagen adecuada y atributos competitivos en el mercado desde el momento que salga a la venta.

A su vez, mediante el análisis de las fichas de observación realizadas en supermercados (ver Anexo 1), fue posible conocer qué sucede realmente en los puntos de venta. Se comprobó que la claridad en la comunicación del producto es indispensable y se ve reflejada en etiquetas, certificaciones e información nutricional detallada, lo que facilita la decisión de compra. El diseño, presentación y empaque también son importantes, sus materiales y diseños resaltan los atributos del producto y fortalecen la confianza del consumidor. Además, estos productos se encuentran en secciones específicas de alimentos saludables, mejorando así su visibilidad y lograr llegar al público objetivo.

Sin embargo, también se observó que la variedad de productos aún es limitada, se centra principalmente en harinas, panes simples, galletas y algunos snacks que son generalmente chips de diferentes ingredientes. Esto refleja una oferta muy repetitiva, con una baja presencia de alternativas creativas o de repostería que aporten diversidad al consumidor.

De esta manera, se identifican oportunidades de diferenciación para el proyecto como presentar opciones con formatos novedosos, como las mini tartaletas, saliendo así de la oferta tradicional y logrando captar la atención del consumidor. Si a esta innovación en el formato se le incorpora precios más accesibles, considerando que generalmente estos

productos tienen precios elevados, el emprendimiento logrará tener una gran ventaja en el mercado, considerando también que se debe mantener los estándares de calidad y una comunicación transparente de los beneficios del producto.

2.2 Análisis de patentes

2.2.1 Investigación de patentes relacionadas con la solución propuesta.

Con el fin de poder identificar desarrollos tecnológicos relacionados con la elaboración de productos de panadería y repostería sin gluten elaborados a partir de fécula de papa, se realizó una búsqueda de patentes en la base de datos internacional PATENTSCOPE, administrada por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI).

La búsqueda se llevó a cabo utilizando palabras clave y códigos de clasificación internacional de patentes relacionados con alimentos, panificación y productos sin gluten, utilizando los siguientes códigos de clasificación:

- A21D: relacionado con productos de panadería, masas y productos horneados.
- A23L: relacionado con alimentos, bebidas y su procesamiento.

También, se utilizaron términos en español e inglés para ampliar los resultados obtenidos, considerando que gran parte de las patentes se registran en inglés. Entre las palabras clave utilizadas se incluyen: “fécula de papa”, “libre de gluten”, “potato starch”, “gluten free”. Estas palabras fueron combinadas con AND y OR con el objetivo de ampliar o restringir los resultados según la relación entre los términos.

Las principales estrategias de búsqueda utilizadas fueron las siguientes:

- A23L OR fécula de papa OR libre de gluten

Resultado: 7.875 patentes

- A21D OR fécula de papa OR libre de gluten

Resultado: 7.875 patentes

- A21D AND potato starch AND gluten free

Resultado: 2.222 patentes

- A23L AND potato starch AND gluten free

Resultado: 4.767 patentes

Posteriormente, los resultados fueron ordenados por pertinencia, un criterio utilizado por la plataforma para mostrar primero las patentes que presentan mayor coincidencia con las palabras clave utilizadas en la búsqueda. A partir de estos resultados se realizó una revisión manual de los registros identificados, seleccionando aquellas patentes relacionadas con formulaciones de alimentos, mezclas de harinas, masas o productos horneados sin gluten que incluyeran almidones o féculas dentro de su composición, principalmente la fécula de papa.

Entre las patentes se encuentran desarrollos de mezclas de harinas sin gluten, masas para pan, formulaciones para productos horneados, sustitutos de gluten y composiciones a base de distintas fuentes de almidón. A continuación se presenta una tabla con los desarrollos más relevantes.

Tabla 3

Patentes relacionadas con productos sin gluten que emplean almidón o fécula de papa

Código de patente	Título	Solicitante / Autor	Año	Descripción
US20090123627	Gluten-free flour composition	Shepard, J.	2009	Mezcla de harina libre de gluten que incluye harina de arroz, fécula de papa, almidón de maíz y tapioca para sustituir la harina de trigo en productos de panadería.

US20090181147	Compositions and recipes for gluten-free baked products	AZNA Gluten Free Inc.; DeStafeno, D.	2009	Formulaciones para productos horneados sin gluten que combinan harinas alternativas y almidones para mejorar sabor y textura.
US20150140173	Gluten-free flour blend	Mesdag, D.	2015	Mezcla de harinas y almidones sin gluten destinada a sustituir la harina de trigo en recetas tradicionales.
WO2025188764	Methods and compositions for a protein-based gluten replacement	Prose Foods Inc.; Schmidt, H.	2025	Sustituto proteico del gluten que permite mejorar la estructura y volumen de productos horneados sin gluten.
US20180139972	Gluten-free or gluten-reduced bread dough	Nestec S.A.; Schober, T.	2018	Masa de pan sin gluten elaborada con almidón de maíz, fécula de papa y tapioca para mejorar la textura del producto final.
WO2015169778	Gluten-free or gluten-reduced bread dough	Nestec S.A.; Schober, T.	2015	Método para elaborar masa de pan sin gluten utilizando mezclas de almidones.
CA2943455	Gluten-free or gluten-reduced bread dough	Nestec S.A.	2015	Formulación de masa para pan sin gluten basada en almidones vegetales.

US20180317530	Gluten-free pasta comprising Brassicaceae seed protein	Nestec S.A.; Rade-Kukic, K.	2018	Desarrollo de pasta libre de gluten utilizando proteínas vegetales y almidones.
IN201641005319	Cookies made from gluten-free grain	Vellanki, K.	2017	Galletas elaboradas a partir de granos sin gluten y pulpa de frutas o vegetales.
US20180317502	Gluten-free biscuits comprising Brassicaceae seed protein	Nestec S.A.; Rade-Kukic, K.	2018	Galletas sin gluten elaboradas con proteínas vegetales y materiales ricos en almidón.

Nota. Elaboración propia a partir de datos de PATENTSCOPE de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (2026).

2.2.2 Evaluación de la novedad y oportunidades de innovación.

El análisis de las patentes consultadas, inicialmente permitió conocer que, aunque existen diversos desarrollos en el mercado, la mayoría se enfocan en panes o pastas, por lo que proyecto puede aprovechar esto para aplicarlo a un formato distinto y menos explorado, como es el de las mini tartaletas.

Además, permitió identificar distintos aspectos importantes a considerar en el proceso de la elaboración de las mini tartaletas a base de fécula de papa. La mayoría de los registros, como las patentes de Nestec S.A. o Shepard, J. coinciden en que la fécula de papa no funciona bien por sí sola, sino que necesita integrarse en mezclas balanceadas para poder lograr la estructura que normalmente daría el trigo.

A partir de esto, se considera necesario combinar la fécula de papa con otras harinas y almidones libres de gluten, con el fin de que el producto no se desmorone. Además, dentro del proceso se debe considerar como un aspecto importante la hidratación, tal como sugieren las patentes sobre "masas para pan", para que la base de las mini tartaletas tenga una textura firme pero crujiente al hornearse. Todo lo mencionado anteriormente servirá como una guía que permitirá estandarizar el proceso productivo y poder lograr una buena textura en el producto final.

Además del aspecto técnico, se logró identificar que gran parte de la tecnología existente se centra en mezclas industriales o sustitutos del gluten complejos. Esto presenta una oportunidad de innovación en el proyecto para desarrollar una formulación propia donde la fécula de papa sea el ingrediente protagonista, pero con una combinación de almidones que ya ha sido probada con éxito en las patentes registradas.

2.3 Análisis de tendencias

Para el análisis de tendencias se realizó un levantamiento de información primaria mediante entrevistas a personas vinculadas con el ámbito de la alimentación saludable, el marketing e innovación. Estas entrevistas permitieron obtener percepciones y experiencias sobre el comportamiento del mercado, estrategias de comunicación y las oportunidades de desarrollo en el mercado. El instrumento utilizado y las transcripciones de las entrevistas pueden consultarse en los anexos del presente trabajo (ver Anexo 2).

2.3.1 Identificación y análisis de tendencias relevantes en el sector.

El análisis de la información que se obtuvo en las entrevistas indica que el mercado de productos sin gluten está en crecimiento. Ya no solamente personas con necesidades específicas consumen estos productos, sino también aquellas personas a quienes les preocupa la salud, nutrición y el bienestar.

Mario Pineda, propietario del restaurante SANU Healthy Food, señala que en los últimos años la demanda de alimentos saludables y opciones especiales ha incrementado debido a que los consumidores están más informados sobre lo que consumen. (Pineda, entrevista personal, 2025).

Desde el ámbito de publicidad y marketing, la docente Sandra Landázuri destaca que el posicionamiento y éxito de los productos saludables dependen de una adecuada comunicación de la información. (Landázuri, entrevista personal, 2025). De esta manera, la transparencia y el uso de estrategias adecuadas de comunicación son aspectos clave para llegar al consumidor.

Por otra parte, en la innovación, la emprendedora Daira Castro señala que a los consumidores no les basta con que se trate de un producto libre de gluten y saludable, sino que buscan calidad, buen sabor y presentaciones atractivas que inicialmente entren por los ojos. Además, menciona que resulta esencial lograr combinar características saludables con experiencias de consumo agradables. (Castro, entrevista personal, 2025).

2.3.2 Proyecciones y oportunidades futuras relacionadas con el emprendimiento.

A partir del análisis realizado, se identifican diversas oportunidades, una de las principales es la creciente demanda por productos saludables y sin gluten en el mercado, donde el mercado no está totalmente saturado y se puede ingresar en él.

Sin embargo, también es importante considerar que los consumidores valoran la calidad, variedad, sabores e innovación, de tal manera que desarrollar un producto que cumpla con estas características y sea distinto a lo que se encuentra tradicionalmente, representaría una gran oportunidad para diferenciarse.

También, la implementación de estrategias de comunicación claras y efectivas son una oportunidad para fortalecer el posicionamiento de nuevos emprendimientos. Tal como señala Landázuri (entrevista personal, 2025), la forma en que se presentan y

comunican los productos influye de gran manera en la percepción del consumidor y en su decisión de compra.

Otra oportunidad que se pudo identificar es la posibilidad de ofrecer productos con estándares de calidad adecuados, pero a precios más accesibles en comparación con la competencia. Si se logra combinar la innovación, una comunicación clara de los beneficios del producto y precios competitivos, el emprendimiento puede destacar rápidamente y podría posicionarse favorablemente.

3. Solución innovadora

3.1 Descripción detallada de la solución propuesta.

La solución propuesta consiste en la elaboración de mini tartaletas saludables, libres de gluten, elaboradas a base de fécula de papa. Este producto busca un equilibrio entre salud y sabor, además de una presentación atractiva para diferentes tipos de consumidores.

Las mini tartaletas tendrán una base elaborada principalmente con fécula de papa, con una textura agradable pero ligera, ideal para quienes buscan reducir o eliminar el consumo de gluten. Sobre esta base se colocará un delicioso relleno casero de crema pastelera, aportando al producto distintas texturas que resultan agradables al paladar. Para darle el toque final, cada mini tartaleta tendrá crema batida y frutas, como fresas y arándanos, aportando sabor y valor nutricional. Las mini tartaletas estarán endulzadas con alulosa, tanto su base, como su relleno y la crema batida, de tal manera que representan un producto sin azúcar y por lo tanto con bajo contenido calórico, lo que permite disfrutar de un postre sin excederse en calorías.

Como parte de la propuesta, también se considera el desarrollo de una versión proteica dirigida a consumidores que realizan deporte, acuden al gimnasio y en general con estilos de vida activos. Esta alternativa mantendrá la misma estructura mencionada

anteriormente, pero incorporará proteína en polvo tipo ISO y en lugar de crema batida para su cobertura se utilizará yogurt griego, teniendo así un producto alto en proteína, sin azúcar y bajo en calorías.

Inicialmente, la comercialización se realizará mediante canales digitales, especialmente utilizando redes sociales, con miras a la posibilidad de distribución en cafeterías, gimnasios y establecimientos similares.

3.2 Aspectos innovadores y diferenciadores de la solución.

El uso de la fécula de papa como ingrediente base es uno de los principales aspectos diferenciadores. En un mercado donde predominan panes simples, galletas y harinas, la repostería a base de fécula de papa resulta novedosa. Mencionando también que el formato de las mini tartaletas es práctico y estéticamente superior a lo que tradicionalmente se encuentra en el mercado, logrando que el consumidor lo perciba como algo moderno y apetecible.

Otro aspecto importante es el uso de alulosa como sustituto del azúcar refinada, esto incide directamente en el problema de los postres tradicionales que se deben consumir con moderación por su alto contenido calórico. De tal manera que es una opción ideal para quienes buscan reducir el consumo de azúcar sin renunciar a productos de repostería. Incluir una versión proteica también es un elemento diferenciador, ya que permite llegar a consumidores interesados en el deporte, actividad física y la nutrición funcional.

Dentro de la propuesta, la textura juega un papel fundamental, ya que con su base, relleno y cobertura se logra una experiencia de consumo agradable, incorporando también frutas frescas que aportan valor nutricional. Logrando así un balance en salud, sabor y estética en un mismo producto.

3.3 Alineación de la solución con las necesidades identificadas y tendencias del mercado.

La propuesta responde a las necesidades identificadas durante el proceso de vigilancia tecnológica y análisis del mercado. Las perchas de supermercados, panaderías y establecimientos que ofrecen productos saludables, están llenas de lo mismo: panes básicos, harinas y snacks procesados. Pero, los clientes piden algo nuevo, natural y que sepa bien, prefieren ingredientes más limpios y menos procesados.

Es por ello, que las mini tartaletas se alinean a las tendencias de mercado y lo que el consumidor busca hoy en día. El producto responde a esa necesidad al ser una opción versátil, baja en azúcar y con una presentación que llama la atención y logra destacar. Además, aprovechar las materias primas relacionadas con la producción local contribuye a generar valor agregado en el producto y fortalecer el potencial competitivo del emprendimiento.

4. Diseño de metodologías ágiles

4.1 Aplicación de la metodología Lean Startup al proyecto.

Para el desarrollo del presente emprendimiento, se propone la aplicación de la metodología Lean Startup. Según Alonso (2026) “el objetivo fundamental de esta metodología es crear un modelo de negocio escalable de forma ágil y segura, acortando los ciclos de desarrollo, eliminando prácticas innecesarias y estableciendo procesos de innovación continua”. Esta metodología permite reducir la incertidumbre y minimizar riesgos al momento de lanzar un nuevo producto, especialmente en mercados emergentes como es el de los alimentos sin gluten.

El proceso sigue un ciclo de tres pasos:

1. Construir:

Se diseñará un prototipo inicial de las mini tartaletas. El objetivo es probar diferentes combinaciones de ingredientes, tamaños y texturas. No será el producto definitivo, sino solamente una versión básica.

2. Medir:

Se realizará un proceso de validación mediante una entrevista a un experto en gastronomía o alimentos saludables, así se obtendrán observaciones técnicas del producto. Luego, se harán pruebas de degustación acompañadas de una encuesta y así conocer aspectos sobre sabor, textura, disposición de compra, entre otros elementos importantes.

3. Aprender:

Con la información obtenida se detectarán posibles mejoras y se realizarán los ajustes necesarios al producto. Por ejemplo, si el público objetivo dice que necesita un cambio en el nivel de dulzor o un tamaño distinto, se modificará la receta hasta obtener un producto que responda de mejor manera al requerimiento de los consumidores.

4.2 Descripción del proceso de iteración y pivoteo.

La iteración, según Caverio (2026, párr. 34):

Se refiere a un proceso de mejora continua y gradual. Se trata de hacer cambios pequeños y frecuentes en el producto o servicio, basados en la retroalimentación.

El objetivo de la iteración es hacer ajustes pequeños y precisos que permitan mejorar la calidad del producto o servicio a lo largo del tiempo.

En este caso, en el prototipo inicial la base de la tartaleta se desmoronaba con facilidad, a pesar de utilizar almidones como yuca y maíz. Por lo que se fue modificando el porcentaje de fécula de papa en la mezcla e incrementando distintos almidones adicionales como el de almendra y arroz, así se fue mejorando cada vez más la firmeza de la masa.

Por otro lado, pivotar se refiere a un cambio significativo en la dirección estratégica de una empresa. Es decir, implica hacer un cambio drástico en el modelo de negocio, la propuesta de valor, el mercado objetivo, etc. con el fin de encontrar un enfoque que funcione mejor para el éxito del negocio. Se trata de un cambio radical en la dirección en la que se estaba trabajando originalmente, y normalmente se hace después de que se hayan realizado esfuerzos para validar las hipótesis iniciales, sin obtener resultados satisfactorios. (Cavero, 2026)

Debido a que las ideas iniciales del emprendimiento fueron acogidas de manera positiva, no se decidió cambiar la dirección del proyecto. Pero sí se consideró diversificar el producto ofertado ya que, durante las pruebas de degustación, algunos encuestados sugirieron la idea de comercializar únicamente la base de las tartaletas y así llegar a un nicho de mercado más amplio. Esta sugerencia será aceptada, ya que no abandona el producto original. Entonces, se considera ofertar las mini tartaletas en sus dos versiones: la tradicional y la proteica, y además vender las bases de las mini tartaletas en paquetes de varias unidades.

4.3 Adaptación de otras metodologías ágiles complementarias.

No fue necesario implementar metodologías ágiles complementarias, debido a que las herramientas utilizadas para diseñar, validar e iterar el producto fueron suficientes para detectar mejoras y ajustar el prototipo. Se logró cumplir los objetivos, por lo que añadir más metodologías no aportarían mucho valor. Sin embargo, no se descarta aplicarlas en el futuro de acuerdo al crecimiento del negocio, para facilitar la gestión de procesos, la innovación y el diseño de nuevos productos.

5. Validación de la propuesta de valor

5.1 Descripción del proceso de validación con clientes potenciales.

Antes de lanzar el producto al mercado, es importante conocer si las personas lo van a comprar. Validar significa presentar el producto y escuchar la opinión de los posibles consumidores, al preguntarles directamente a ellos, se podrá conocer si el producto responde verdaderamente a una necesidad existente, si su receta, presentación y precio generan un interés de compra.

Inicialmente se plantea una validación a través de una entrevista a un experto en el área gastronómica o de alimentos saludables con el objetivo de obtener una opinión técnica y retroalimentación sobre aspectos como la formulación, combinación de ingredientes, textura, sabor y coherencia con el enfoque de alimentación saludable.

Luego, se realizará una prueba de degustación del producto acompañada de una encuesta para medir el nivel de aceptación del producto. Para este proceso se aplicará un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a los participantes tomando en cuenta su accesibilidad y relación con el segmento objetivo del emprendimiento.

Se aplicarán en total 60 encuestas posteriores a la degustación del producto. Para ello, se seleccionarán tres grupos de consumidores potenciales en diferentes entornos: 20 personas que asistan a gimnasios, debido a su interés por la alimentación saludable y el bienestar físico; 20 clientes de panaderías, considerando su relación habitual con productos de panificación y repostería; y 20 personas pertenecientes al entorno universitario, especialmente jóvenes con apertura hacia nuevas tendencias alimenticias e interés en productos innovadores.

Además, este proceso de validación servirá como base para realizar ajustes y mejoras antes de la comercialización, fortaleciendo las posibilidades de éxito del emprendimiento.

5.1.1 Selección del mercado objetivo

Para segmentar a los potenciales clientes se consideró principalmente dos factores: su interés por una alimentación saludable y la capacidad adquisitiva. De tal manera que, el mercado meta está conformado por jóvenes y adultos de zonas urbanas, de nivel socioeconómico medio y medio-alto. Dentro de este perfil están aquellas personas que buscan reducir el consumo de productos ultraprocesados y optan por alternativas con ingredientes naturales y mayor valor nutricional.

También se considera a los consumidores que valoran mucho lo local. Así, el proyecto conecta con quienes aprecian los ingredientes andinos y quieren apoyar al desarrollo productivo nacional. Finalmente, las tartaletas son un producto ideal para las personas celíacas o con sensibilidad al gluten. Pero el emprendimiento no se enfoca únicamente en este segmento, la meta es posicionarse en un mercado más amplio, relacionado con un consumo consciente, saludable e innovador.

5.1.2 Prueba del producto

Para la validación del emprendimiento se decidió presentar dos versiones del producto. La primera es una mini tartaleta sin gluten elaborada a base de fécula de papa, rellena de crema pastelera y decorada con crema batida, fresas y arándanos. Esta propuesta busca ofrecer una alternativa diferente dentro de la repostería tradicional, representa un producto sin azúcar y bajo en calorías.

La segunda versión corresponde a una mini tartaleta proteica, mantiene la misma estructura de la tartaleta tradicional, pero incluye proteína en polvo tipo ISO y sustituye la crema batida por yogurt griego. Esta alternativa también es libre de azúcar, pero está dirigida principalmente a personas interesadas en la actividad física y el consumo de productos con mayor aporte proteico.

Además, se considera una tercera versión que consiste en la comercialización únicamente de la base de la mini tartaleta. Surge esta idea, debido a que la base puede ser utilizada para la elaboración de postres, bocaditos para eventos, preparaciones saladas, productos de cafetería o incluso acompañamientos para helados y otras recetas.

5.1.3 Recopilación y análisis de retroalimentación

Tras haber mejorado el prototipo y logrado una textura ideal en el producto, se empezó a recoger datos a través de distintos instrumentos. Primero la entrevista a un experto en gastronomía, para conocer más sobre todo el ámbito técnico. Luego las entrevistas a 60 consumidores potenciales. La información obtenida fue organizada y tabulada, de manera que se pudo conocer los aspectos que realmente funcionan adecuadamente y cuáles deben mejorarse.

5.2 Resultados de las pruebas y retroalimentación obtenida.

Entrevista

Para la validación técnica nos apoyamos en el criterio de Johan Guerrero, licenciado en Gastronomía, propietario de un restaurante en la ciudad de Ibarra y con experiencia en preparación, conservación y desarrollo de alimentos. La evidencia de la entrevista, incluyendo la grabación y su respectiva transcripción, se presenta en el Anexo 3.

De manera general, el entrevistado calificó al producto como innovador y con potencial en el mercado saludable, especialmente para personas con intolerancia al gluten. Destacó de la propuesta la textura crocante y firme de la tartaleta, ya que resultaba ideal, además de su sabor equilibrado. Además, validó que la combinación de frutas, yogurt griego, proteína y crema pastelera fue adecuada y agradable al paladar.

En cuanto a la apariencia, indicó que el producto es atractivo visualmente y encaja con las tendencias de consumo saludable y natural. También sugirió algunas

recomendaciones como: incorporar una mermelada de frutas naturales para enriquecer el sabor y la presentación, mantener la calidad de los ingredientes y realizar pruebas de conservación para asegurar que la textura no pierda lo crujiente durante el almacenamiento.

Encuestas

La validación se realizó con 60 consumidores potenciales, los cuales están distribuidos entre personas que asisten a gimnasios, clientes de panaderías y miembros de la comunidad universitaria, esto con el propósito de obtener opiniones de distintos perfiles de consumidores.

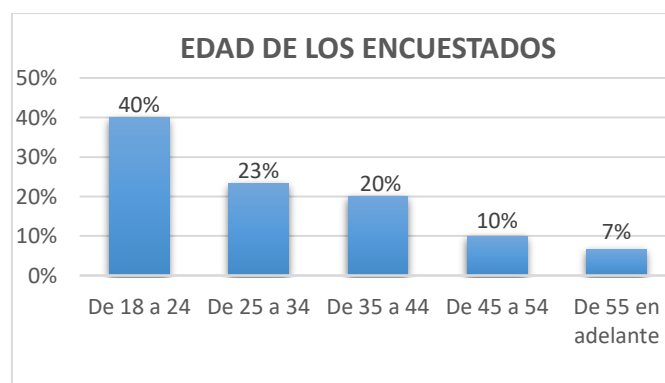
Tabla 4

Distribución de la muestra por entorno de validación

Lugar	Frecuencia	%
Gimnasio	20	33,3%
Universidad	20	33,3%
Panadería	20	33,3%
Total	60	100%

Figura 1

Edad global de los encuestados

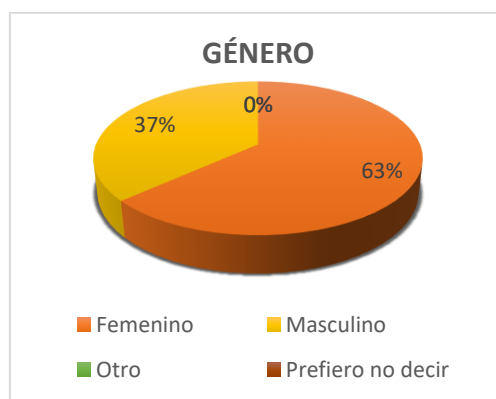


Nota: Gráficas del rango de edad global de los tres segmentos evaluados (2026).

Como se observa en las gráficas, predominan los jóvenes y adultos jóvenes. El 63% de los encuestados se ubica en un rango entre los 18 y 34 años, lo que valida que el mercado objetivo está conformado por personas en etapas productivas y académicas que buscan innovación. El 20% adicional corresponde al rango de 35-44 años, ampliando el mercado a adultos con conciencia sobre alimentación saludable. Solo un 17% supera los 45 años, pero este segmento también representa una oportunidad, especialmente en el canal panadería, donde el consumo de repostería suele ser habitual.

Figura 2

Distribución por género de los participantes en la muestra de estudio

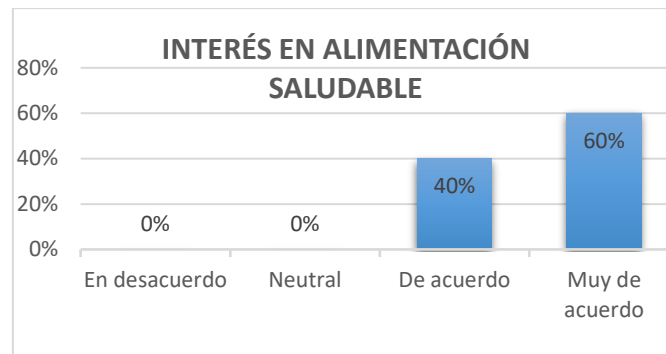


Nota: Distribución porcentual de participación por género registrada durante las encuestas. Elaboración propia (2026).

En cuanto a la distribución por género, se observa que existe una participación mayoritaria de mujeres, indicando así que ellas suelen mostrar mayor interés en la alimentación consciente. Sin embargo, la presencia significativa de hombres que corresponde a más de un tercio de la muestra, indica que el producto no tiene restricciones de género. La versión proteica, en particular, tendría mayor aceptación entre el público masculino orientado al fitness.

Figura 3

Nivel de interés de los consumidores en la alimentación saludable

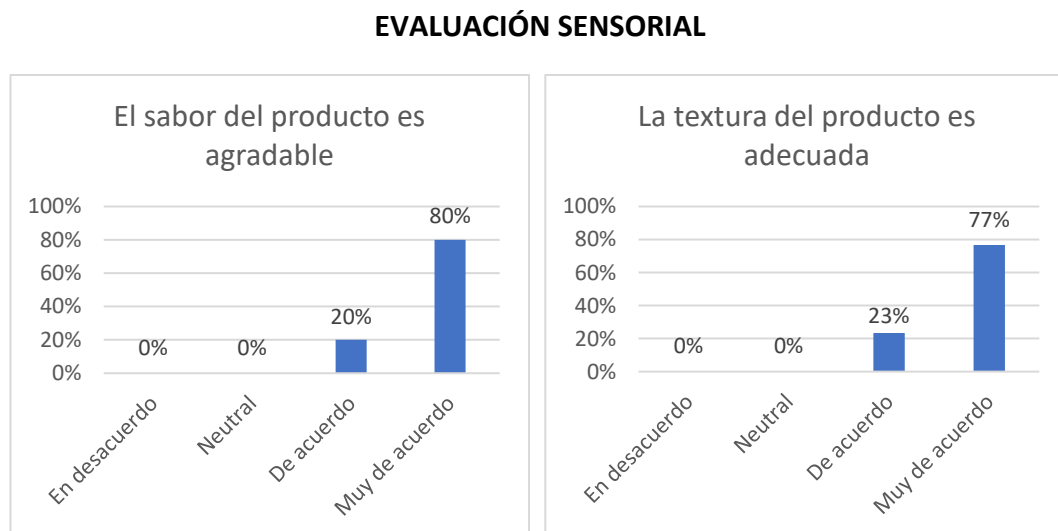


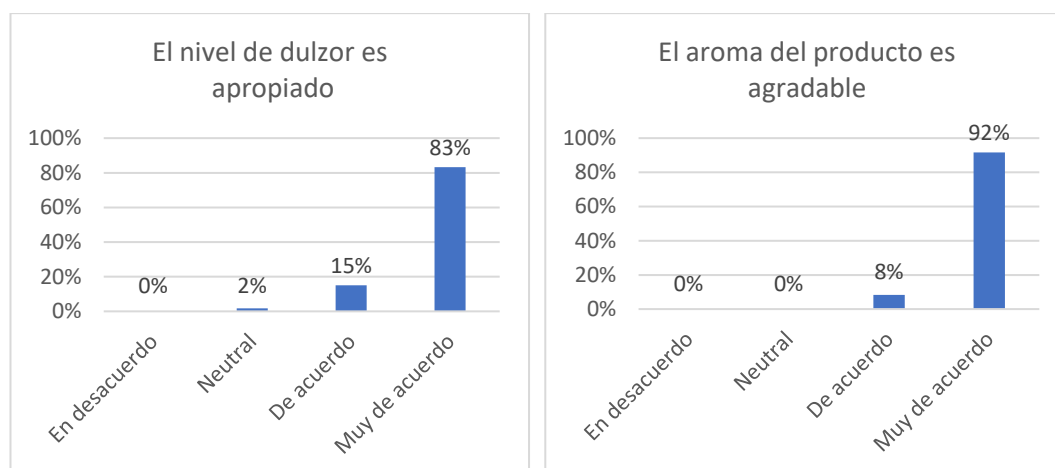
Nota: Nivel de aceptación respecto a la inclinación de los encuestados por el consumo de alimentos saludables. Elaboración propia (2026).

En las gráficas se identifica que el nivel de interés en alimentación saludable es sumamente alto. No se obtuvo respuestas negativas ni neutrales, lo que demuestra que existe una demanda real y consciente por productos que aporten bienestar. Esto indica, además, que la propuesta de valor responde a una necesidad genuina del mercado.

Figura 4

Evaluación de atributos sensoriales: sabor, textura, dulzor y aroma del producto



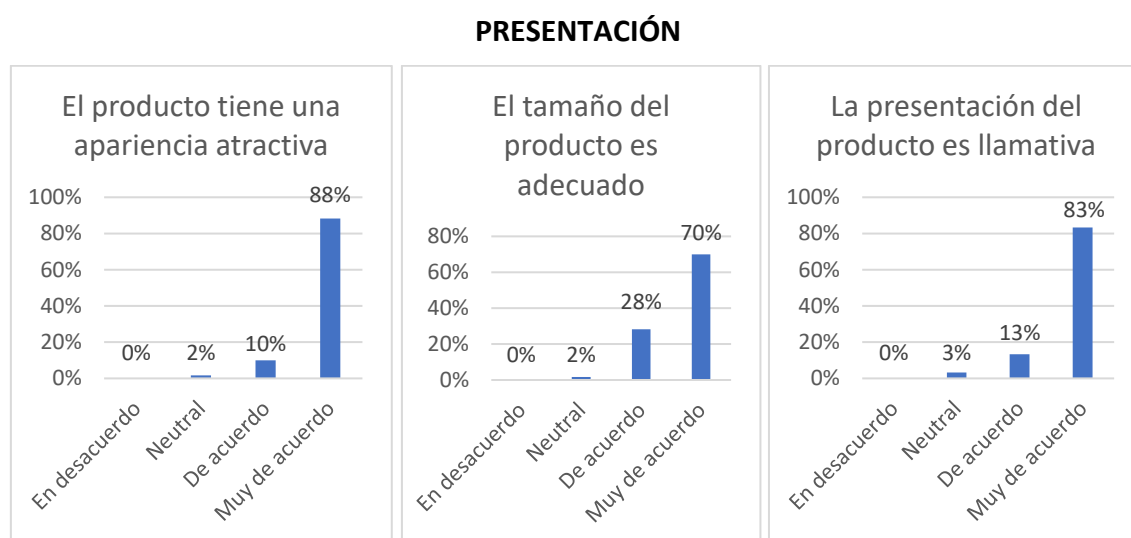


Nota: Resultados de la valoración sensorial tras la prueba de degustación. Elaboración propia (2026).

Se puede identificar que el sabor, textura, dulzor y aroma obtuvieron valoraciones positivas. El aroma fue el atributo mejor valorado, seguido por el dulzor, luego el sabor y finalmente la textura. El hecho de que la mayoría de los encuestados seleccionara la opción máxima indica que la formulación del producto logra un buen equilibrio técnico adecuado para el paladar. Además, la ausencia de azúcar no fue percibida como una limitación, lo que valida el uso de alternativas endulzantes naturales sin calorías.

Figura 5

Percepción de la apariencia, tamaño y presentación del producto

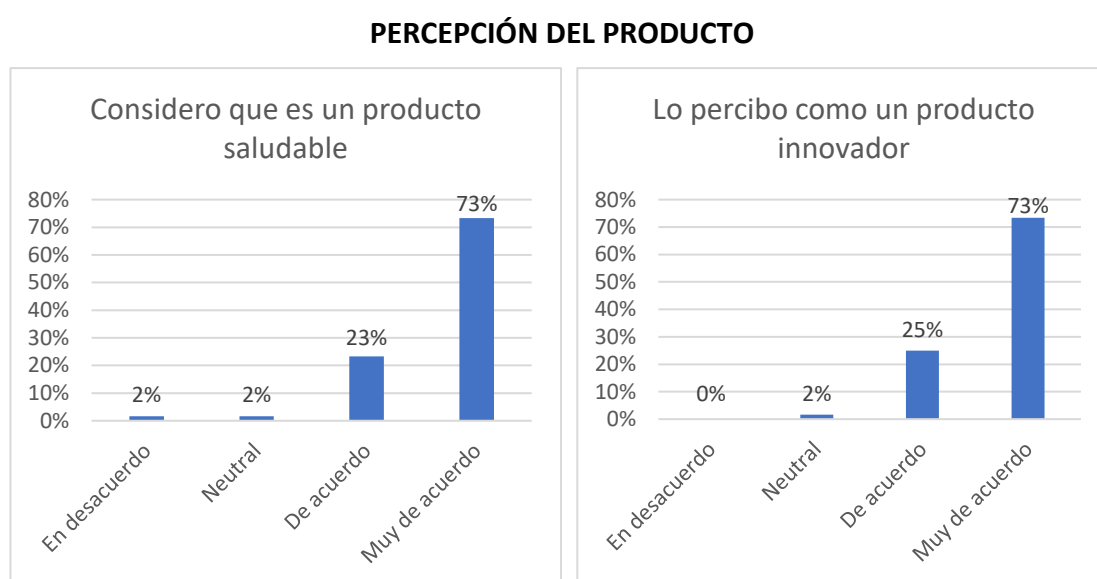


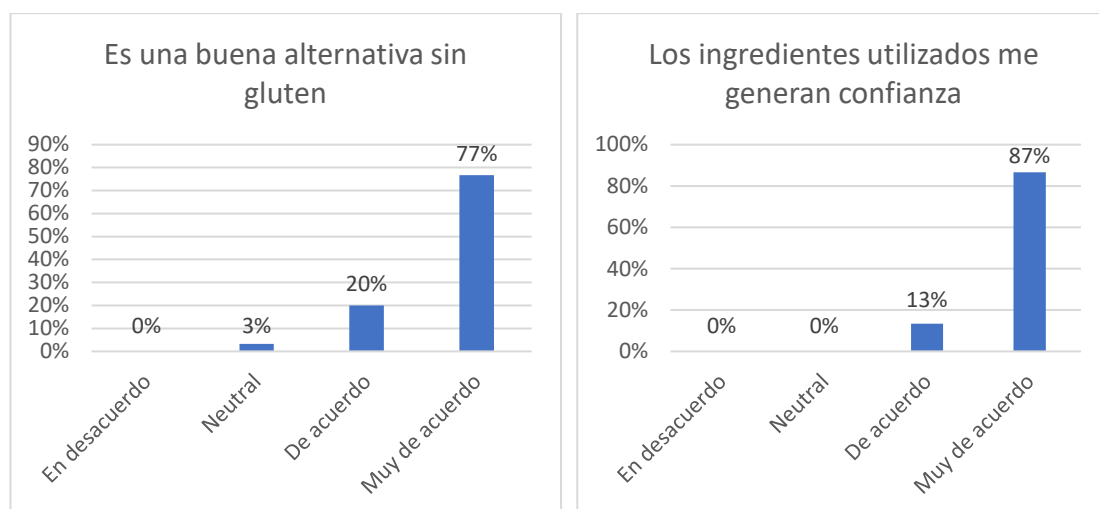
Nota: Percepción comercial sobre apariencia, tamaño y diseño visual del producto.
Elaboración propia (2026).

Como se observa en las figuras, los potenciales consumidores perciben el producto como atractivo y llamativo. El tamaño, aunque sigue siendo positivo, es el aspecto con menor valoración en esta categoría, esto debido a que en las encuestas de gimnasios se identificó una leve tendencia a valorar más el tamaño. Este aspecto refuerza el ajuste realizado hacia una presentación "Dúo" para asegurar la satisfacción. La presentación visual cumple con los estándares comerciales esperados, facilitando la aceptación en los tres canales de distribución que han sido evaluados.

Figura 6

Percepción del consumidor en aspectos saludables, innovadores y de confianza en los ingredientes





Nota: Indicadores de confianza e innovación asociados a la formulación del producto.

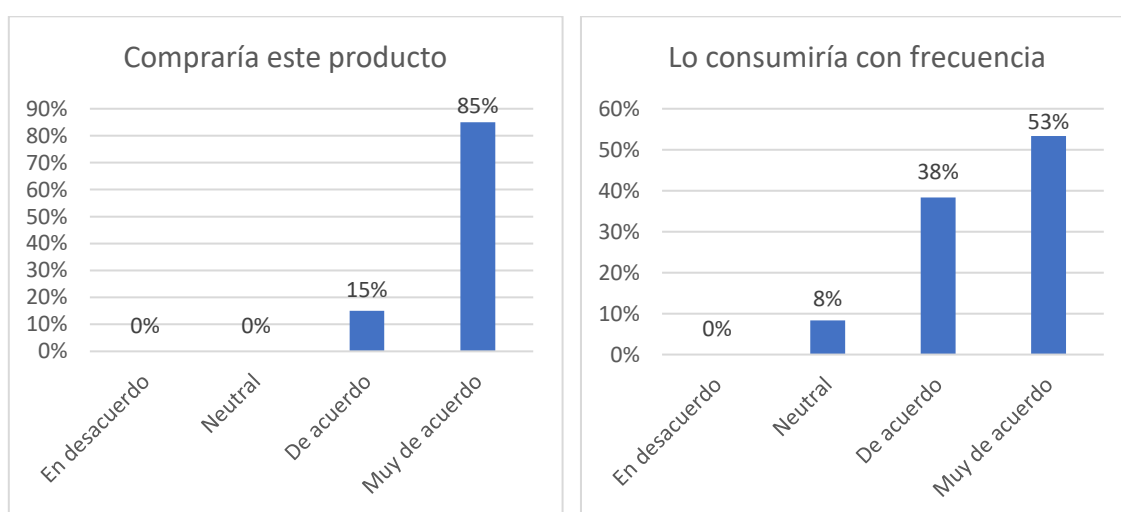
Elaboración propia (2026).

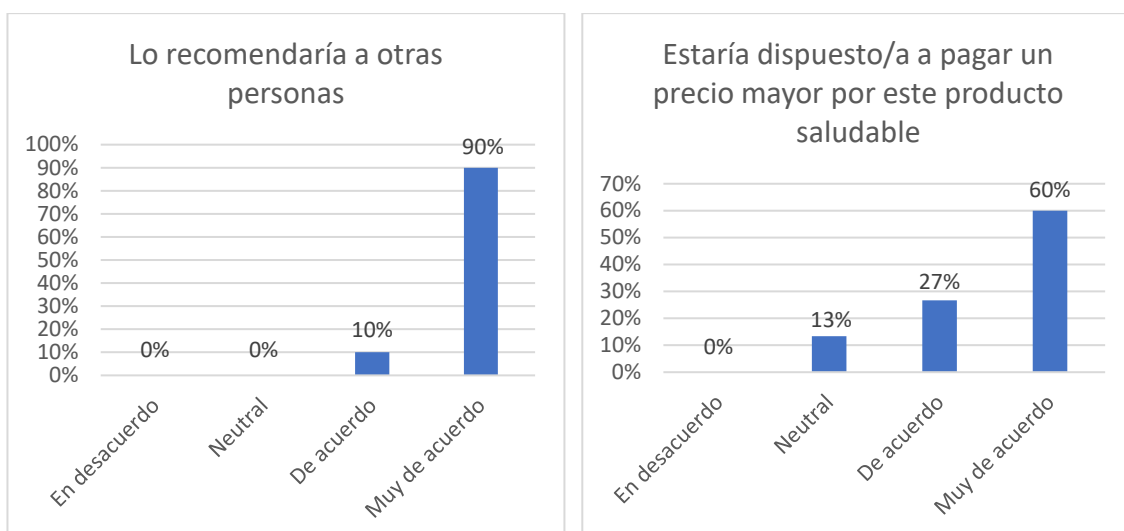
Mediante los resultados obtenidos, se puede inferir que los encuestados confían en los ingredientes utilizados. El producto no solo es visto como saludable, sino que es calificado como "innovador" y como una buena alternativa para quienes evitan el gluten, validando el valor agregado de la fécula de papa en este producto.

Figura 7

Intención de compra, frecuencia de consumo y recomendación del producto en el mercado

INTENCIÓN DE COMPRA





Nota: Proyección de compra frecuente, recomendación y disposición de pago.
Elaboración propia (2026).

Se puede observar que la disposición a comprar y recomendar el producto es muy alta. La intención de compra frecuente es positiva, lo que indica que el producto tiene potencial para convertirse en un hábito de consumo, especialmente si se mantiene una relación de precio-valor adecuada. Además, la intención de compra frecuente sugiere que el producto puede generar recompra, un indicador clave para el éxito comercial. La recomendación boca a boca también es elevada, por lo que será tomada en cuenta como estrategia de promoción.

Tabla 5

Preferencias de consumo para futuros lanzamientos de productos saludables y sin gluten

Producto sugerido	Frecuencia (Menciones)	Porcentaje (%)
Galletas: proteicas, estilo New York y tradicionales	16	26.7%
Pasteles o tortas	9	15.0%
Pan tradicional y de masa madre	7	11.7%
Cheesecakes	6	10.0%

Helados y mousses	5	8.3%
Muffins y cupcakes	4	6.7%
Brownies	3	5.0%
Empanadas	3	5.0%
Waffles	2	3.3%
Barras energéticas	1	1.6%
Alternativas saladas, como lasaña, bowls y opciones con vegetales	4	6.7%
Total	60	100%

Nota: Datos recopilados a partir de la pregunta abierta sobre preferencias de diversificación del producto (2026).

Los encuestados mostraron un interés en la diversificación de la marca. Estas respuestas obtenidas permitirán planificar futuras líneas de producción a mediano plazo, bajo el mismo concepto de saludable y libre de gluten.

Las galletas lideran las preferencias con el 26.7%, indicando una clara demanda por snacks prácticos para el día a día. Le siguen productos como pasteles 15.0%, pan 11.7% y cheesecakes 10.0%. Confirmando el interés de sustituir lo tradicional por opciones saludables.

Finalmente, la mención de opciones saladas 6.7% indica que la fécula de papa es percibida como un insumo versátil y puede expandirse más allá de los postres.

5.3 Ajustes realizados a la propuesta de valor basados en la validación.

Luego de analizar los resultados de la entrevista y de las encuestas, se pudo observar que la idea inicial tenía mucho potencial. Sin embargo, es necesario considerar ciertos cambios para mejorarla y que se llegue a convertir en un negocio viable.

- **Primer Ajuste a la formulación y relleno:** El chef destacó la textura de la base de las mini tartaletas como un punto favorable del producto, pero sugirió que se realicen pruebas de conservación para que la humedad del relleno no llegue a

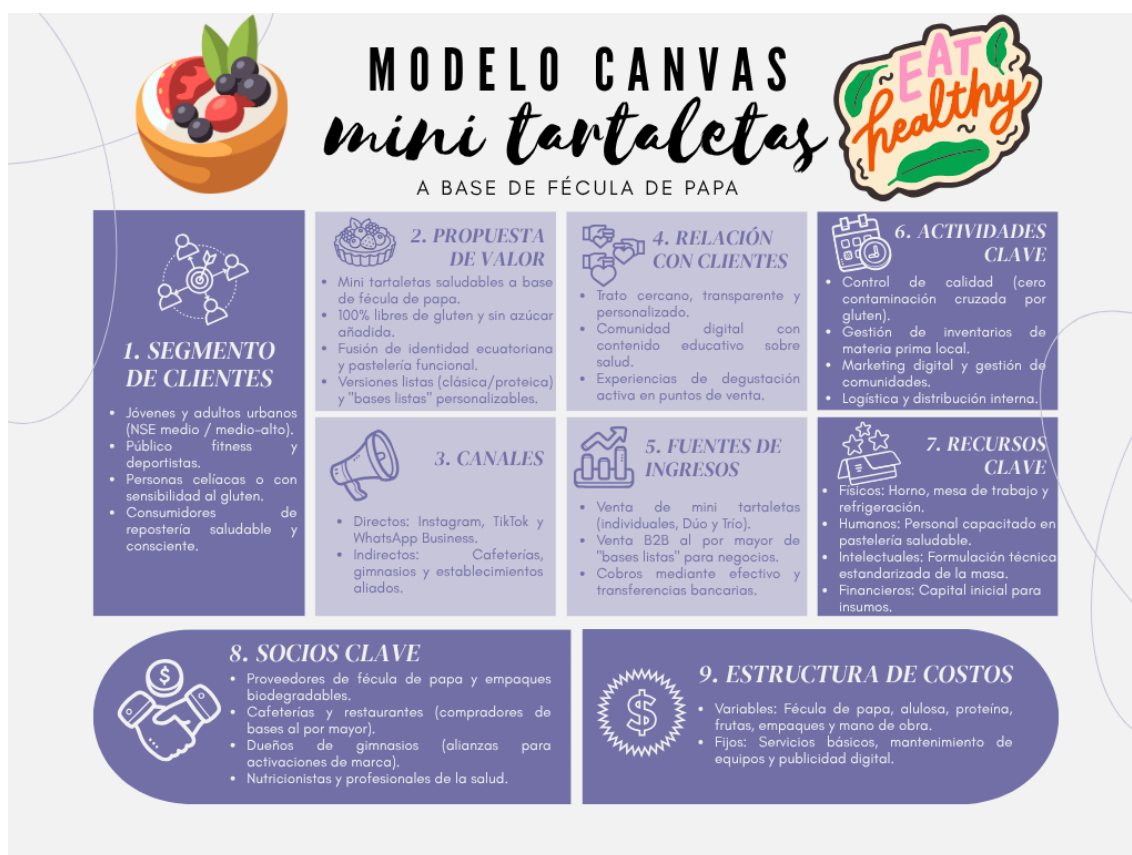
ablandar la base. Para solucionarlo, se la impermeabilizó con barniz y se ajustó el tiempo y la temperatura de horneado de la base, logrando un sellado más firme que mantiene el producto crujiente por más tiempo.

- **Segundo Ajuste al formato y tamaño:** En base en los resultados de las encuestas, específicamente en el gimnasio, se reformuló el empaque para permitir presentaciones tipo "Dúo". Esto resuelve la percepción de tamaño observado en las gráficas, además de que varias personas indicaron que una sola unidad podía resultar insuficiente o que les gustaría tener más cantidad para poder compartirlo.
- **Tercer Ajuste al modelo de negocio o diversificación:** Varias personas en las encuestas nos comentaron que les gustaría usar la base de las mini tartaletas para sus propias recetas. Se consideró esa sugerencia y por ello se diversifica el catálogo de productos, ofreciendo la base lista de forma independiente.
- **Cuarto Ajuste al empaque:** Para mantener la calidad del producto percibida y adaptarse a la conciencia ecológica, se ha definido el uso de empaques biodegradables. Estos recipientes son lo suficientemente rígidos para proteger el producto, evitando que se rompa o pierda su textura durante el traslado.

6. Modelo de negocio

6.1 Presentación del modelo de negocio

Se utilizó el Canvas de Modelo de Negocios desarrollado por Alexander Osterwalder. “Es una herramienta estratégica visual que permite diseñar, analizar y comunicar un modelo de negocio en una sola página. Se compone de nueve bloques que en conjunto describen cómo una empresa crea, entrega y captura valor” (Alonso, Business model canvas: qué es, cómo hacerlo y ejemplos reales, 2026).



6.2 Descripción detallada de cada componente del modelo.

- 1. Segmentos de clientes:** El emprendimiento está dirigido a jóvenes y adultos de zonas urbanas, pertenecientes a un nivel socioeconómico medio y medio-alto, con capacidad adquisitiva. Este mercado se divide en tres perfiles distintos: personas del ámbito fitness que buscan nutrición funcional, consumidores habituales de repostería que buscan reducir el azúcar o el gluten y compradores conscientes que valoran los ingredientes andinos locales. También se incluye como nicho específico a las personas celíacas o con sensibilidad al gluten.
- 2. Propuesta de valor:** El proyecto presenta como producto principal las mini tartaletas a base de fécula de papa, un producto libre de gluten y sin azúcar añadida. La propuesta combina la identidad alimentaria ecuatoriana con la pastelería funcional, mediante un producto saludable y versátil, con textura adecuada y buen sabor. Contamos con dos versiones listas para el consumo, la

clásica y la proteica, además de la opción de adquirir las bases de mini tartalelas en paquetes de unidades para que el cliente las personalice a su gusto.

3. Canales: La entrega y comunicación se realizará en canales directos e indirectos.

De forma directa a través de redes sociales como Instagram y TikTok y atención personalizada por WhatsApp Business para entregas bajo pedido. Como canal indirecto, se proyecta la distribución en cafeterías, gimnasios y establecimientos similares.

4. Relación con clientes: El trato es cercano, transparente y personalizado.

Enfocado en construir comunidad compartiendo información clara sobre los beneficios de la fécula de papa y alimentos bajos en calorías y sin azúcar. También, se plantea implementar experiencias de degustación activa en los puntos de venta para escuchar la opinión del comprador en tiempo real.

5. Fuentes de ingresos: El dinero en efectivo ingresará de forma directa por la

comercialización de las mini tartalelas tanto individuales como en empaques "Dúo", además de la venta individual de las bases listas. Los métodos de pago aceptados se adaptan a la comodidad del cliente, incluyendo transferencias bancarias directas y efectivo.

6. Actividades clave: Las tareas operativas que sostienen el negocio son el control

de calidad en la panificación, que garantiza que no exista contaminación cruzada por gluten, la gestión de inventario de materias primas, el marketing digital y la distribución logística interna para que el producto llegue adecuadamente al consumidor final.

7. Recursos clave: Los activos indispensables se dividen en:

- Físicos: horno, batidora, mesa de trabajo y enfriadora/refrigeradora.
- Humanos: personal de ayuda capacitado en pastelería saludable

- Intelectuales: la formulación técnica del producto
- Financieros: el capital inicial para los insumos.

8. Socios clave: Las alianzas estratégicas incluyen:

- Proveedores de fécula de papa y demás materia prima y proveedores de empaques biodegradables.
- Aliados de distribución y puntos de venta: Cafeterías, restaurantes y negocios interesados en adquirir las bases listas de las mini tartaletas al por mayor para utilizarlas en sus propias creaciones gastronómicas, algo similar a la comercialización de conos o tulipanes de helado.
- Administradores y dueños de gimnasios: Socios estratégicos que permiten el acceso a sus instalaciones para realizar activaciones de marca, muestreos, degustaciones y venta directa a los consumidores finales.
- Profesionales de la salud y nutrición: Especialistas que validen las propiedades del producto y recomienden su consumo.

9. Estructura de costos: En costos variables está la compra de materia prima como la fécula de papa, alulosa, proteína, frutas frescas y empaques y la mano de obra que dependerá de la producción. En los costos fijos están los servicios básicos, mantenimiento de maquinaria y presupuesto mensual para publicidad digital. Se busca maximizar el valor del producto optimizando costos de producción.

7. Producto mínimo viable (PMV)

7.1. Descripción del PMV desarrollado.

El Producto Mínimo Viable desarrollado consiste en una versión funcional de las mini tartaletas a base de fécula de papa, libres de gluten, sin azúcar y bajas en calorías. Fue diseñado con las características necesarias para salir al mercado y poder evaluar la aceptación del consumidor. Se ofreció dos versiones, una clásica y una proteica. El

objetivo de este PMV fue comprobar si el público llegaba a aceptar la textura que le otorga la fécula de papa al producto, si el sabor superaba el prejuicio de que las opciones saludables no saben tan bien y si apreciaban el uso de un ingrediente andino en lugar de los químicos de los productos industriales.

7.2. Proceso de desarrollo y pruebas del PMV.

7.2.1 Identificación del problema

Detectamos que en el mercado de productos saludables, la oferta es muy limitada. No hay muchas opciones de repostería que sean verdaderamente saludables y seguras para quienes buscan productos sin gluten y sin azúcar. La mayoría de los productos disponibles generalmente son importados o contienen químicos y excesos de aditivos para imitar la harina de trigo en su textura. Esto implica un desafío para quienes buscan cuidar su alimentación sin perder el placer de comer un buen postre.

7.2.2 Formulación de la propuesta inicial

Como solución ante la problemática detectada, se plantea el desarrollo de mini tartaletas a base de fécula de papa, un ingrediente local que funciona como una buena alternativa ante premezclas y harinas importadas. Al aprovechar sus propiedades y textura que le brinda a la masa, se elimina la necesidad de utilizar aditivos químicos sintéticos y artificiales.

El objetivo inicial del PMV fue estabilizar la receta básica para garantizar un buen producto, que sea seguro para el consumidor, libre de gluten y sin azúcar añadida. De esta manera, se logra presentar dos combinaciones atractivas que permiten darse un gusto sin descuidar la salud: una versión tradicional con crema pastelera, frutas y crema batida y una opción enfocada en el segmento fitness, la cual además de la estructura mencionada anteriormente, contiene proteína en polvo y sustituye a la crema batida por yogurt griego.

7.2.3 Desarrollo del primer prototipo

Evaluar como interactúan los distintos ingredientes utilizados en este producto evidencian el reto técnico que existe en lograr un producto saludable que tenga un buen sabor. El gluten y azúcar refinada son elementos que aportan elasticidad, estructura y humedad a los productos. Al eliminarlos completamente se debe encontrar sustitutos que simulen estas propiedades. Se realizó múltiples pruebas de ensayo y error para poder lograr un buen producto final, con los estándares técnicos y sensoriales proyectados.

Antes de llegar a la propuesta definitiva, se experimentaron diversas alternativas. El primer ensayo de cocina se enfocó en elaborar muffins, sin embargo, no se logró la textura ni apariencia deseada. Luego, surgió la idea de realizar pequeñas bolitas con textura similar a la de una torta, con rellenos de mermelada y con cubierta crujiente de semillas de calabaza, chía o linaza. Aunque el sabor de estas pruebas iniciales era excelente, la estructura seguía fallando y se identificaron inconvenientes para su producción y comercialización.

Por una parte, el proceso para inyectar el relleno resultó complejo y lento, lo que requeriría de más maquinaria industrial. A nivel nutricional, el objetivo del emprendimiento era ofrecer un producto sin azúcar. Pero el uso de mermeladas, a pesar de estar etiquetadas como “sin azúcar añadida”, seguían aportando un exceso de fructosa natural que afectaba el perfil saludable y el incremento de calorías. A esto se sumaba el riesgo de contaminación cruzada, ya que la mayoría de estos rellenos no garantizaba estar libre de gluten. También, la cobertura del producto se desprendía fácilmente, dificultando el empaquetado y resultó complicado encontrar un contenedor biodegradable adecuado y estético para la forma del producto.

Estas dificultades operativas y de empaque impulsaron un giro estratégico hacia el formato de mini tartaletas a base de fécula de papa. Resolviendo así los problemas del

relleno y eliminando coberturas inestables. Con el nuevo formato de producto se conseguiría un producto sin azúcar, libre de gluten y bajo en calorías y una presentación visual mucho más estética, limpia y sofisticada.

Figura 8

Evolución del concepto del producto



Nota: Muestra visual de los ensayos iniciales

Una vez definido el producto a elaborar, el prototipo se enfocó inicialmente en realizar pruebas para la base de las mini tartaletas. Durante las pruebas iniciales existieron desafíos, a pesar de contar con información de mezclas idóneas y de recetas de productos sin gluten, elaborarlos resulta algo complejo, de tal manera que inicialmente se obtuvo como resultado una base de mini tartaletas muy quebradiza.

Para solucionarlo se realizaron distintas bases, cambiando las proporciones de las mezclas y evaluando como interactuaba la fécula de papa con otros almidones y harinas sin gluten, como la de almendra, yuca, maíz, arroz, entre otros, pero buscando siempre que la fécula de papa predomine.

Se fue mejorando cada vez, tomando en cuenta no solo la estructura y cantidad de cada almidón utilizado sino los tiempos y temperatura de horneado, hasta que se logró conseguir la textura deseada, donde se obtuvo una masa elástica para su moldeado y que al hornearse era muy firme.

De igual manera, la base requería dulzor sin el uso del azúcar, por lo que se evaluó distintos endulzantes, con el fin de darle un dulzor natural, evitando sabores artificiales y amargos como lo hace la Stevia. Finalmente se eligió a la alulosa como endulzante tanto para la base de las mini tartaletas, como para el relleno y cobertura.

Posteriormente se trabajó en el relleno, una crema pastelera casera, buscando darle una buena textura y equilibrio en su sabor se incorporó especias como canela y clavo de olor durante el proceso de infusión. Finalmente, para la presentación del producto se colocó una cobertura de crema batida y para contrastar se incluyó frutas, dándole un gran atractivo visual y estético.

Figura 9

Propuesta de diseño definitivo en formato de mini tartaleta





Nota: Muestra visual del formato final adoptado para el producto.

7.2.4 Pruebas con usuarios

Se llevó estos prototipos a los potenciales consumidores, mediante pruebas de degustación presenciales. Se seleccionó a 60 personas correspondientes a gimnasios, universidad y a la panadería “San Gabriel”. Los participantes probaron las mini tartaletas y evaluaron aspectos como el sabor, la textura, el nivel de dulzor y la presentación, registrando sus respuestas para identificar patrones de aceptación o rechazo.

Figura 10

Pruebas de degustación con consumidores potenciales.





Nota: Registro fotográfico de las jornadas de degustación y evaluación sensorial de las mini tartaletas de fécula de papa con el público objetivo.

7.2.5 Iteración y mejora

La retroalimentación permitió realizar cambios importantes en el producto. Se impermeabilizó con barniz y se extendió el tiempo de horneado para lograr un mejor sellado de la base, atendiendo así la sugerencia del experto para evitar que la humedad del relleno ablandara la masa. Comercialmente, se incluyeron empaques para dos unidades debido a que las personas mencionaron que querían compartir el producto o consumir más porción. Finalmente, se incluye la línea de "bases listas" en paquetes de varias unidades, respondiendo a las opiniones directas de los encuestados.

7.2.6 Consolidación del PMV final

Tras incorporar las mejoras, se logró un PMV optimizado, cumpliendo los estándares técnicos y sensoriales requeridos por los consumidores. De esta manera, finalmente se presenta un producto innovador, saludable, libre de gluten, sin azúcar y bajo en calorías: las mini tartaletas a base de fécula de papa, que cuentan con una textura crujiente duradera, disponibles en dos versiones: clásica y proteica y presentadas tanto de

manera individual como en empaques de dos, además de la nueva línea de bases individuales.

Figura 11

Presentación del Producto Mínimo Viable de tartaletas de fécula de papa



Nota. Registro fotográfico del prototipo final utilizado en las fases de validación comercial (2026).

7.3 Lecciones aprendidas y ajustes realizados.

El desarrollo del PMV permitió comprender que el consumidor actual de productos saludables no solo busca que el postre sea libre de gluten, azúcar, ingredientes artificiales o ultraprocesados sino que busca también una textura agradable que compita con la panadería y pastelería tradicional. Es esencial escuchar activamente al mercado, para poder descubrir oportunidades, como sucedió al incorporar la venta de las bases solas por sugerencia de los encuestados. Además, se comprobó que el uso de la fécula de papa

es técnicamente viable y comercialmente atractiva si se comunica de forma correcta su origen local y natural, dándole así un valor agregado.

8. Imagen corporativa

8.1. Presentación de la identidad visual del emprendimiento.

La identidad de GOLDEN FIT rompe el mito de que comer saludable es aburrido. Su propuesta visual se aleja de las panaderías comunes porque representa un estilo de vida consciente, donde cuidarse también es un placer. Así, la imagen del negocio conecta el bienestar con la alta repostería desde el primer contacto visual.

¿Por qué GOLDEN FIT?

El nombre del emprendimiento nace de la fusión de dos conceptos pilares que definen su propuesta de valor:

- GOLDEN (Dorado): Evoca excelencia, valor, alta calidad y hace alusión directa al tono dorado perfecto y apetecible que adquiere la masa artesanal durante el horneado óptimo.
- FIT (Saludable/En forma): Representa el enfoque nutricional, el bienestar físico y un estilo de vida activo y consciente, validando que el producto es funcional y saludable.

Componentes del logotipo

El isotipo central se compone de una ilustración de líneas continuas y estilizada de una tartaleta gourmet, cubierta con crema batida y frutas frescas. Este elemento gráfico define el núcleo del negocio y comunica de inmediato la naturaleza del producto estrella al consumidor.

Alrededor, formando una corona abierta se integran las hojas y flores de la planta de papa. Este elemento gráfico no es al azar, sino que rinde homenaje al insumo esencial que le da vida al producto: la fécula de papa. Al lado derecho, tres puntos sutiles

completan el encuadre circular, aportando minimalismo vanguardista, mientras que una pincelada de acuarela rosa añade textura y suavidad visual de fondo.

Justo abajo se ubica el nombre “GOLDEN FIT” junto a “Panadería y Repostería Saludable”, utilizando una tipografía moderna, limpia y con un espaciado sofisticado que evoca la delicadeza de la repostería fina.

Figura 12

Logotipo e isotipo



Nota: Logotipo e isotipo del emprendimiento.

Paleta de Colores

La identidad cromática del proyecto se estructura técnicamente a través de tres gamas de color. Cabe mencionar que, mientras el logotipo se concentra exclusivamente en las transiciones del oro rosa para preservar su elegancia y minimalismo, las gamas complementarias se reservan para el desarrollo del universo publicitario de la marca.

- **Gama Principal:** El color protagonista de la identidad gráfica es el oro rosa bajo el código hexadecimal corporativo #B76E79. Este tono define los trazos principales del logotipo, transmitiendo calidad, exclusividad, calidez artesanal y hace honor directo al nombre del proyecto. Se complementa con matices más

oscuros de la misma transición como el #A2505D para dar profundidad y legibilidad al eslogan.

- **Gama de Degradados y Transiciones:** Se despliega una escala de subtonos rosados y rojizos profundos, desde el suave #F9F4F4 hasta el moca oscuro #2E181B. Estos se emplean de forma estratégica para generar texturas, como el efecto de fondo en acuarela del logo y elementos gráficos secundarios.
- **Gama de Neutros y Azules Acromáticos:** Esta transición limpia de grises fríos y matices sutiles de azul-gris, no se aplican directamente en el logotipo principal. Su uso está diseñado para el material de marketing, diseño de publicaciones y stories en redes sociales, diseño de empaques, posibles etiquetas y papelería corporativa. Estos tonos aportan la neutralidad, el orden y el contraste necesarios para que el oro rosa resalte, garantizando una comunicación visual limpia y altamente profesional.

Figura 13

Paleta de colores de Golden Fit



Nota: Paleta de colores construida tomando como base los códigos hexadecimales extraídos de la guía de diseño de Canva.

8.2. Aplicaciones de la imagen corporativa.

Aplicar la identidad visual en los empaques es fundamental para que el producto destaque en el punto de venta. Un buen diseño influye directamente en la decisión de compra, ya que la comida entra por los ojos.

- **Empaques y contenedores principales:** El empaque es el primer punto de contacto con el comprador, por lo que debe llamar la atención desde el inicio. Para la presentación general de las mini tartaletas, se seleccionaron contenedores biodegradables que se alinean con el enfoque ecológico del negocio. El logotipo se coloca de forma visible en la parte superior. De esta manera, el contenedor no solo protege el producto, sino que funciona como una carta de presentación limpia que refleja el valor de lo que lleva dentro.
- **Redes sociales:** En plataformas como Instagram y TikTok se adaptó la línea gráfica manteniendo el color oro rosa y sus subtonos correspondientes para asegurar la coherencia visual. La presencia del logotipo en las redes sociales del emprendimiento se maneja de forma general y dentro del contenido audiovisual se hace énfasis en mencionar a GOLDEN FIT, reforzando su identidad en la mente del consumidor.

Figura 14

Presentación de las mini tartaletas Golden Fit



Nota: Fotografías del producto en su empaque biodegradable y etiquetado correspondiente.

9. Promoción y marketing

9.1 Estrategias de marketing digital implementadas.

El plan de promoción se estructuró bajo un enfoque de marketing digital y creación de contenido. El objetivo principal es romper el prejuicio de que la repostería saludable carece de sabor, utilizando videos dinámicos, publicaciones educativas y fotografías claras que demuestran el valor nutricional del producto y conectan de forma directa con el público objetivo.

- Estrategia de demostración y transparencia: Se ejecutó un video en formato unboxing o reseña del producto. Mediante este vídeo se valida la presentación física del empaque biodegradable, se resalta la disponibilidad de las presentaciones tanto individual como paquete dúo y se explica de forma directa sus beneficios.
- Estrategia de segmentación por estilo de vida: Producción de contenido orientados a demostrar cómo el producto se adapta a diferentes necesidades y grupos de personas. Esto se ejecutó mediante la presentación de las tres versiones del producto: tartaleta tradicional, proteica y bases creativas. También

a través de un video específico enfocado en las personas fitness, mostrando la tartaleta proteica como una opción práctica.

- Estrategia educativa e interactiva: Generación de posters diseñados para informar al consumidor como la “anatomía de la tartaleta Golden Fit” y la dinámica de "Mito vs. Realidad" para aclarar dudas comunes sobre la alimentación saludable.

9.2 Canales de promoción utilizados.

Canales Digitales

- Instagram: Se utiliza como el catálogo estético principal de la marca. Debido a su naturaleza visual, es el espacio ideal para la publicación de los contenidos de formato carrusel: “Mito vs. Realidad”, los posts interactivos como “Anatomía de la Tartaleta Golden Fit” y los distintos reels.
- TikTok: Se emplea para la difusión de los videos de formato corto con narrativa o storytelling. La plataforma permite que los vídeos alcancen audiencias más amplias, aprovechando las tendencias de estilo de vida saludable y bienestar.

9.3 Análisis de la efectividad de las estrategias de marketing.

Para evaluar el impacto de la campaña digital, se recopilaron y analizaron las métricas cuantitativas y cualitativas obtenidas en las redes sociales del emprendimiento durante la fase de lanzamiento.

Tabla 6

Métricas de rendimiento de la campaña de lanzamiento en redes sociales

Plataforma	Tipo de Contenido	Visualizaciones	Interacciones (Likes)
TikTok	Video 1: Unboxing	810	38
	Video 2: Versiones Golden	663	61

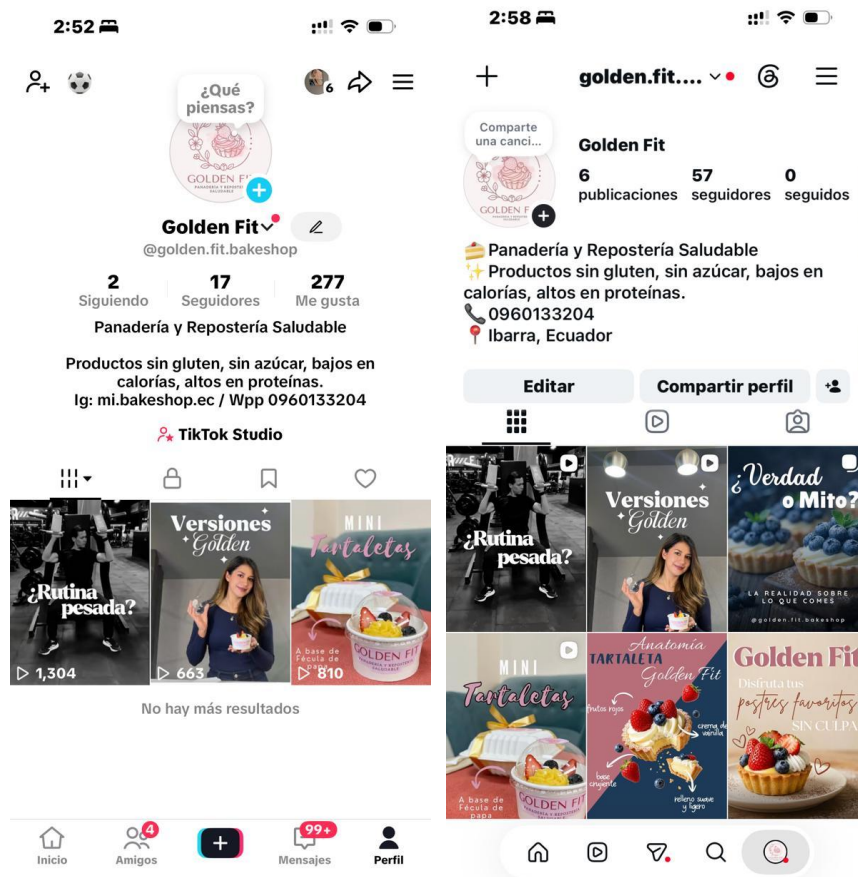
	Video 3: Llega a tus macros	1308	178
Instagram	Publicación 1: Post inicial de presentación	—	36
	Publicación 2: Anatomía de la Tartaleta Golden Fit	—	37
	Publicación 3: Video de Unboxing	884	61
	Publicación 4: Carrusel informativo "¿Verdad o Mito?"	—	38
	Publicación 5: Video de versiones Golden	284	36
	Publicación 6: Video: Llega a tus macros	252	37

Nota: Datos obtenidos directamente de los paneles de administración de las cuentas de redes sociales de Golden Fit (2026). Las publicaciones de Instagram que no registran visualizaciones corresponden a formatos de imagen estática o carrusel, evaluados bajo la métrica de likes.

A nivel cuantitativo, la campaña digital generó una base inicial de 17 seguidores en TikTok, con un acumulado de 277 "me gusta" totales en la cuenta y 57 seguidores en la plataforma de Instagram.

Figura 15

Perfiles oficiales de Instagram y Tik Tok



Nota: Capturas de pantalla de las cuentas de redes sociales del emprendimiento.

El contenido con mayor rendimiento de toda la campaña fue el video 3 en TikTok, enfocado en la tartaleta proteica, el cual alcanzó un total de 1308 visualizaciones y 178 "me gusta". Este resultado demuestra que el contenido enfocado en un nicho específico, en este caso personas fitness y con un mensaje directo relacionado con sus objetivos diarios genera una respuesta inmediata y mayor interés.

Figura 16

Visualizaciones del video con mayor rendimiento en TikTok



Nota: Captura del alcance y visualizaciones del contenido enfocado en la tartaleta proteica para el nicho fitness.

En la plataforma de Instagram, el contenido más efectivo fue el Video de Unboxing, que alcanzó 61 "me gusta" y 884 visualizaciones. Este vídeo logró llegar a 537 cuentas y mantuvo un tiempo de reproducción promedio de 10 segundos por usuario. Este indicador es altamente positivo, ya que indica que el formato demostrativo retiene la atención del público.

Figura 17

Alcance del video "unboxing" en Instagram



Nota: Capturas de las estadísticas internas de alcance y tiempo de reproducción del video de unboxing en Instagram.

A nivel cualitativo, la efectividad de la estrategia se evidenció en la sección de comentarios, especialmente en el video de las Versiones Golden en TikTok. Los usuarios interactuaron de forma activa respondiendo a la pregunta planteada en el clip y manifestando su preferencia por la diversidad de productos mencionados. Esto valida la aceptación de los productos ofertados y confirma que el contenido interactivo facilita la comunicación directa con el consumidor potencial.

Figura 18

Interacción de los usuarios en la sección de comentarios del video Versiones Golden en Tik Tok



Nota: Respuestas e interacciones directas de la audiencia en TikTok, donde los usuarios validan su interés hacia el portafolio de productos de la marca.

10. Viabilidad financiera

La viabilidad financiera permite determinar si el emprendimiento es capaz de generar ingresos suficientes para cubrir sus costos y producir beneficios económicos en el tiempo. El propósito es conocer si la propuesta de elaboración y comercialización de tartaletas sin gluten a base de fécula de papa representa una alternativa económicamente factible y con posibilidades de crecimiento, durante un horizonte de cinco años.

10.1 Inversión Inicial y Capital de Trabajo

Para poner en marcha la operación, el proyecto requiere una inversión de \$4,198.37. Es un presupuesto ajustado, propio de un modelo que empieza pequeño y va creciendo con los recursos que genera.

La inversión va destinada a la adquisición de activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo. Los activos fijos incluyen el horno, la batidora, la refrigeradora y las adecuaciones del espacio, estas son las herramientas físicas necesarias para poder producir. Por otra parte, los intangibles cubren el registro de marca y los permisos de funcionamiento, ya que sin esto el producto no puede salir al mercado legalmente.

Muchos emprendimientos inicialmente gastan todo en maquinaria y olvidan que el negocio necesita un colchón financiero para operar los primeros meses. Por lo que En este caso el capital de trabajo cubre el inventario inicial de materia prima, útiles de aseo y gastos operativos. Contar con un capital de trabajo adecuado evita interrupciones en la producción y brinda mayor capacidad de respuesta ante gastos que puedan presentarse durante las primeras etapas del negocio.

INVERSIÓN INICIAL

Ingrese cantidad, costo unitario, vida útil, valor residual y fuente. Los datos son referenciales.

Categoría	Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Vida útil	Valor residual	Fuente financiamiento
Activo fijo	Adecuaciones	1	\$100,00	\$100,00	10	-	Propio
Activo fijo	Horno estático	1	\$1.500,00	\$1.500,00	10	\$150,00	Propio
Activo fijo	Batidora industrial	1	\$500,00	\$500,00	10	\$50,00	Propio
Activo fijo	Balanza industrial	1	\$60,00	\$60,00	10	\$6,00	Propio
Activo fijo	Refrigeradora	1	\$200,00	\$200,00	10	\$20,00	Propio
Activo fijo	Bandejas para horno	4	\$15,00	\$60,00	10	\$6,00	Propio
Activo fijo	Moldes	100	\$1,00	\$100,00	10	-	Propio
Activo fijo	Mesa de trabajo en acero inoxidable	1	\$150,00	\$150,00	10	\$15,00	Propio
Activo fijo	Vitrina	1	\$200,00	\$200,00	10	\$20,00	Propio
Activo fijo	Computadora	1	\$550,00	\$550,00	3	\$183,32	Propio
Intangible	Registro de Marca	1	\$120,00	\$120,00	10	-	Propio
Intangible	Permisos	1	\$131,89	\$131,89	1	-	Propio
Capital trabajo	Herramientas y utensilios de panadería	1	\$30,00	\$30,00	0	-	Propio
Capital trabajo	Uniforme	2	\$20,00	\$40,00	0	-	Propio
Capital trabajo	Útiles de aseo	1	\$63,50	\$63,50	0	-	Propio
Capital trabajo	Inventario inicial	1	\$292,48	\$292,48	0	-	Propio
Capital trabajo	Gastos operativos	3	\$33,50	\$100,50	0	-	Propio
			-	-		-	
			-	-		-	
			-	-		-	
Resumen inversión		Valor		Control	Resultado		
Total activos fijos		\$3.420,00		Activos con vida útil ir	0		
Total intangibles		\$251,89		Capital propio estimad	\$4.198,37		
Total capital de trabajo		\$526,48		Financiamiento estim	-		
INVERSIÓN INICIAL TO		\$4.198,37		Suma fuentes = inver:OK			

10.2 Fuentes de Financiamiento

La inversión se financia al 100% con capital propio. El dinero proviene de ahorros personales acumulados previamente. La decisión de no pedir un préstamo es estratégica, ya que las tasas de interés se comerían los márgenes de ganancia de los primeros meses, justo cuando el negocio es más vulnerable. El financiamiento con recursos propios

también proporciona mayor autonomía en la toma de decisiones y facilita que las utilidades puedan ser reinvertidas para el crecimiento del negocio.

FINANCIAMIENTO

Variable	Valor	Unidad
Inversión total	\$4.198,37	USD
Aporte propio	\$4.198,37	USD
Monto financiado	-	USD

10.3 Identificación de Costos y Gastos

Para que el precio final tenga sentido, es necesario separar claramente lo que cuesta hacer una tartaleta de los gastos en los que se incurre en el negocio.

Los costos se clasificaron en:

-Materia prima directa, que incluye ingredientes como la fécula de papa, yogurt griego, proteína en polvo, frutas y demás insumos utilizados en la elaboración de las tartaletas.

MPD											
Producto:	Bases			Producto:	Tartaletas tradicionales			Producto:	Tartaletas proteicas		
Unidades:	50			Unidades:	50			Unidades:	50		
Ingredientes	Cantidad	Medida	Costo	Base Costo	7,43			Base Costo	7,43		
Base				Ingredientes	Cantidad	Medida	Costo	Ingredientes	Cantidad	Medida	Costo
Fécula de papa	750	gramos	1,32	Leche	1000	ml	1,00	Leche proteica	1000	ml	2,85
Mix de harinas	250	gramos	2,14	Yemas de huevo	9	unidad	0,99	Huevos	4	unidad	0,44
Alulosa	75	gramos	2,27	Mazena	130	gramos	0,21	Yemas de huevo	4	unidad	0,44
Goma xantana	10	gramos	0,30	Alulosa	50	gramos	1,51	Mazena	90	gramos	0,16
Sal	10	gramos	0,01	Colorante	0,3	ml	0,01	Colorante	0,3	ml	0,01
Mantequilla	400	gramos	0,67	Esencia de vainilla	3	ml	0,01	Esencia de vainilla	3	ml	0,01
Huevos	5	unidad	0,55	Sal	5	gramos	0,01	Sal	5	gramos	0,01
Esencia de vainilla	10	ml	0,04	Total:			3,74	Proteina	120	gramos	7,94
Colorante	5	ml	0,12					Total:			11,85
TOTAL MPD			7,43	Cobertura				Cobertura			
UNITARIO			0,15	Crema de leche	450	ml	2,03	Yogurt griego	625	ml	3,88
Tiempo prod		130 min		Alulosa	20	gramos	0,61	gelatina sin sabor	12	gramos	0,24576
		2 h y 10 min		Total:			2,63	Proteina	150	gramos	9,92
				Toppings				Total:			14,04
				Fresas	50	unidad	1,00	Toppings			
				Arándanos	150	unidad	4,50	Arándanos	50	unidad	1,00
				Total:			5,50	Total:			5,50
				TOTAL MPD	19,30			TOTAL MPD	38,82		
				UNITARIO	0,39			UNITARIO	0,78		
				Tiempo prod	335 min			Tiempo prod	335 min		
					5 h y 35 min				5 h y 35 min		

-Mano de obra directa, correspondiente al tiempo destinado a la preparación, decoración y empaque del producto.

MOD																												
SALARIOS MÍNIMOS SECTORIALES																												
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2025																								
PANADEROS DE MESA, PASTELERO / GALLETERO DE MESA	C3	ELABORACIÓN DE PROD. DE PANADERÍA Y PASTERÍA	0504154109060	487,46																								
Tipo de Contrato:	Contrato indefinido de jornada parcial.		120 horas	Mensuales																								
Salario:	243,73																											
RESUMEN DE LAS TARJETAS RELOJ Mensual																												
Nómina	Horas Jornada	Horas suplementarias	Horas extraordinarias	Total	Nombre	Cargo	Salario																					
Emily	120	0	0	120	Emily	PANADEROS	243,73																					
RESUMEN DE LAS TARJETAS DE TIEMPO Mensual																												
Bases																												
Nómina	Total Horas	Horas MOD	Horas Trabajo Indirecto	Tiempo Ocioso	Salario Hora																							
Emily	120	73	33	14	2,03																							
ROL DE PAGOS																												
EMPRESA "Golden Fit"																												
ROL DE PAGOS																												
MES JUNIO 2024																												
N°	NOMBRE	CARGO	INGRESOS					EGRESOS - DEDUCCIONES					TOTAL DEDUCCIONES	FONDO RESERVA	LIQUIDO A RECIBIR	FIRMAS												
			SUELDO	HORAS SUPLEMENTARIAS	HORAS EXTRAS	COMISIONES	TOTAL INGRESOS	9,45% AP. PERS.	MULTAS	ANTICIPO SUELDOS	COMISARIATO																	
1	Emily	DE MESA, PASTELERO / GALLETERO	A	B	B	C	D=A+B+C	E= D*9,45%	F	G	H	I= E+F+G+H	J=D*9,33%	K= D-I-J														
		Total	243,73	0,00	0,00	0,00	243,73	23,03	0	0	0	23,03	0	220,70														
IESSE																												
12,15% APOORTE PATRONAL			DIFERENCIAL DE SALUD			FONDO DE RESERVA			PROVISIONES																			
L=0*12,15%			4,41% de la diferencia SBU			M=0*9,33%			TOTAL IESS			XII SUELDO			XIV SUELDO													
												N=0/12			O=SBU/12													
															P=0/24													
															TOTAL PROVISIONES													
Emi	29,61	10,51	20,30	60,42	20,31	20,08	10,16	50,55				Emi	4,69	7,03	9,37													
TOTAL	29,61	10,51	20,30		20,31	20,08	10,16	50,55																				
COSTO DE LA MANO DE OOBRA DIRECTA																												
CÁLCULOS																												
REGLA DE TRES																												
<table border="1"> <tr> <td>NOMBRE</td> <td>HORAS MOD</td> <td>VALOR HORA</td> <td>TOTAL</td> </tr> <tr> <td>Emi</td> <td>73,38333333</td> <td>2,03</td> <td>149,05</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>2,03</td> <td>149,05</td> </tr> </table>																	NOMBRE	HORAS MOD	VALOR HORA	TOTAL	Emi	73,38333333	2,03	149,05			2,03	149,05
NOMBRE	HORAS MOD	VALOR HORA	TOTAL																									
Emi	73,38333333	2,03	149,05																									
		2,03	149,05																									
<table border="1"> <tr> <td>Provisiones</td> <td>30,91</td> </tr> <tr> <td>Aporte Patronal</td> <td>18,11</td> </tr> <tr> <td>Diferencial</td> <td>6,43</td> </tr> <tr> <td>TOTAL COSTO MOD</td> <td>204,50</td> </tr> </table>																	Provisiones	30,91	Aporte Patronal	18,11	Diferencial	6,43	TOTAL COSTO MOD	204,50				
Provisiones	30,91																											
Aporte Patronal	18,11																											
Diferencial	6,43																											
TOTAL COSTO MOD	204,50																											
<table border="1"> <tr> <td>50%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>2,34</td> <td>4,69</td> </tr> </table>																	50%	100%	2,34	4,69								
50%	100%																											
2,34	4,69																											
<table border="1"> <tr> <td>243,73</td> <td>100%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>149,0</td> <td>X</td> <td>61%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>39%</td> </tr> </table>																	243,73	100%		149,0	X	61%			39%			
243,73	100%																											
149,0	X	61%																										
		39%																										

-Costos indirectos de fabricación, entre ellos servicios básicos, mantenimiento, depreciaciones, combustibles y materiales de apoyo al proceso productivo.

COSTO DE LA MANO DE OBRA INDIRECTA						
Trabajo Indirecto						
NOMBRE	HORAS MOI	VALOR HORA	TOTAL			
Emily	33	2,03	66,99			
TOTAL	33	2,03	66,99			
Tiempo Ocioso						
NOMBRE	TIEMPO OCIOSO	VALOR HORA	TOTAL			
Emily	14	2,03	28,42			
Recargo Horas Extra						
NOMBRE	HORAS SUP	RECARGO 50%	TOTAL	HORAS EXTRA	RECARGO 100%	TOTAL
Emily	0	2,34	0,00	0	4,69	0,00
TRABAJO INDIRECTO	66,25					
TIEMPO OCIOSO	28,44					
RECARGO 50%	0,00					
RECARGO 100%	0,00					
TOTAL	94,68					
PROVISIONES	19,64					
APORTE PERSONAL	11,50					
TOTAL COSTO MOI	125,82					
Presupuesto Costos Indirectos de Fabricación Empresa "Golden Fit"						
La empresa Golden Fit para una producción mensual de 700 unidades presupuestó lo siguiente:						
PRODUCCIÓN MENSUAL						
70 Bases						
397 Tartalet atradicional						
233 Tartaleta proteica						
700 TOTAL PROD						
Materia Prima Indirecta						114,88
Mano de Obra Indirecta						125,82
Costos Indirectos de Fabricación						81,38
Depreciación						31,88
Gas para el horno						3,50
Servicios básicos						15,00
Internet						18,50
Mantenimiento (mensualizado)						12,5
PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN						322,08
Horas/Hombre	120 horas					
1. Tasa predeterminada= $\frac{CIF \text{ Presupuestados}}{Base \text{ Presupuestada}} = \frac{CIF}{Horas \text{ Hombre trab}} = \frac{322,08}{120,00} = 2,68$						
N	CÉDULA	NOMBRE	CARGO	HORAS P #1	HORAS P #2	HORAS P #3
1	99999999	Emi	PANADEROS DE MESA,	3	44	26
ASIGNACIÓN CIF				3	44	26
Prod 1	8,14		CIF Prod#1			
Prod 2	118,90		CIF Prod#2			
Prod 3	69,92		CIF Prod#3			

Por otro lado, se identificaron gastos administrativos que son necesarios para la gestión y comercialización del negocio, incluyendo internet, telefonía, y la proporción de servicios básicos asignada al área administrativa y comercial.

COSTOS Y GASTOS FIJOS							
Ingrese el gasto mensual base. Seleccione la categoría para alimentar correctamente el estado de resultados.							
Concepto	Categoría	Gasto mensual A1	Gasto anual A1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y salarios	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Beneficios sociales	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Aportes patronales	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Arriendo	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Servicios básicos	Administrativo	\$15,00	\$180,00	\$184,50	\$189,11	\$193,84	\$198,69
Internet y telefonía	Administrativo	\$18,50	\$222,00	\$227,55	\$233,24	\$239,07	\$245,05
Publicidad	Ventas	-	-	-	-	-	-
Mantenimiento	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Seguros	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Transporte administrativo	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Suministros	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Honorarios	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Gastos bancarios	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Otros gastos administrativos	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Otros gastos de ventas	Ventas	-	-	-	-	-	-
Resumen	Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Unidad
Gastos administrativos	Administrativo	\$402,00	\$412,05	\$422,35	\$432,91	\$443,73	USD
Gastos de ventas	Ventas	-	-	-	-	-	USD
TOTAL GASTOS FIJOS		\$402,00	\$412,05	\$422,35	\$432,91	\$443,73	USD

10.4 Cálculo del Costo del Producto y Precio de Venta

Para el cálculo del costo de producción, inicialmente se determinó la capacidad productiva del emprendimiento, no solamente en cuanto a la maquinaria que se dispone, sino también al tiempo requerido en cada etapa del proceso de elaboración. Considerando además, que se cuenta con una persona bajo jornada parcial, la carga de trabajo mensual se ajusta a las 80 horas disponibles entre producción, administración y ventas. Con esta información se estimó que el emprendimiento tiene la capacidad de producir aproximadamente 700 unidades mensuales.

Una vez definida la capacidad de producción, la información obtenida en las encuestas de validación permitió definir la participación de cada producto dentro de dicha capacidad. Las respuestas de los potenciales clientes de gimnasios se utilizaron para estimar la demanda de las tartaletas proteicas, mientras que las personas que manifestaron interés en adquirir únicamente las bases de tartaleta sirvieron de referencia para proyectar este producto y el volumen restante se asignó a las tartaletas tradicionales.

VENTAS PROYECTADAS MENSUALES							
Producto de la Línea	ENCUESTA			CAPACIDAD PRODUCTIVA		Costo	Ventas en \$
	Justificación de la Muestra	Frecuencia (Personas)	Porcentaje de Ventas Proyectadas	Ventas Proyectadas	Ventas en #		
P1: Paquete Bases (x10 unid)	Clientes potenciales que solicitaron el formato base individual	6	10%	70	7	24,70	32,94
P2: Tartaleta Tradicional	Clientes potenciales de universidades y panaderías	34	57%	397	397	357,88	715,75
P3: Tartaleta Proteica	Clientes potenciales de gimnasios	20	33%	233	233	303,14	606,28
TOTAL		60	100%	700		661,02	1322,03
73	horas	producción					
7	horas	admin y ventas					
80	horas	TOTAL					

Para el cálculo del costo unitario de cada producto no se consideró únicamente el valor de los ingredientes utilizados. El análisis incorporó también los costos de empaque y etiquetado, así como los elementos que conforman el costo de producción: materia prima directa (MPD), mano de obra directa (MOD) y costos indirectos de fabricación (CIF). La integración de estos componentes permitió obtener el costo total unitario real de cada producto.

Con base en el costo unitario obtenido, se estableció el precio de venta mediante la aplicación de un margen de utilidad real sobre el precio de venta. Para las bases creativas se estableció un margen de utilidad del 25 %, obteniendo un precio de venta de USD 4,71 por paquete. En el caso de la tartaleta tradicional y la tartaleta proteica se aplicó un margen de utilidad del 50 %, dando como resultado precios de venta de USD 1,80 y USD 2,60 por unidad respectivamente.

EMPRESA "Golden Fit"									
HOJA DE COSTOS									
PRODUCTO:	Bases creativas				CANTIDAD:		7		
COSTO PRODUCCIÓN:	\$ 24,70				COSTO UNITARIO:		\$3,53		
MPD				MOD			CIF		
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Valor MPD	N° Horas	Costo Hora	Valor MOD	Tasa predeterminada	Parámetro	Valor CIF - Aplicados
Fécula de papa	1050	0,002	1,85	3	\$2,03	\$6,16	2,68	3	\$8,14
Mix de harinas	350	0,009	3,00			\$6,16			\$8,14
Alulosa	105	0,030	3,18						
Goma xantana	14	0,030	0,42						
Sal	14	0,001	0,01						
Mantequilla	560	0,002	0,94						
Huevos	7	0,110	0,77						
Esencia de vainilla	14	0,004	0,06						
Colorante	7	0,024	0,17						
SUMAN			\$ 10,40						
RESUMEN:									
Materia Prima Directa			\$ 10,40						
Mano de Obra Directa			\$6,16						
CIF - Aplicados			\$8,14						
COSTO DE PRODUCCIÓN			\$24,70						
Gastos Operacionales			0						
COSTO TOTAL			\$24,70						
Costo Unitario			\$ 3,53						
Utilidad			25%						
Precio Venta			\$ 4,71						

EMPRESA "Golden Fit"										
HOJA DE COSTOS										
PRODUCTO:		Tartaleta tradicional			CANTIDAD:		397			
COSTO PRODUCCIÓN:		\$ 358,18			COSTO UNITARIO:		\$0,90			
MPD				MOD			CIF			
Descripción		Cantidad	Costo unitario	Valor MPD	N° Horas	Costo Hora	Valor MOD	Tasa predeterminada	Parámetro	Valor CIF - Aplicados
BASE	Fécula de papa	5955	0,002	10,50	44	\$2,03	\$89,98	2,68	44	\$118,90
	Mix de harinas	1985	0,009	17,01			\$89,98			\$118,90
	Alulosa	595,5	0,030	18,02						
	Goma xantana	79,4	0,030	2,38						
	Sal	79,4	0,001	0,08						
	Mantequilla	3176	0,002	5,34						
	Huevos	39,7	0,110	4,37						
	Esencia de vainilla	79,4	0,004	0,33						
RELLENO	Colorante	39,7	0,024	0,95						
	Leche	7940	0,001	7,94						
	Yemas de huevo	71,46	0,055	3,93						
	Maicena	952,8	0,002	1,68						
	Alulosa	397	0,030	12,01						
	Colorante	2,382	0,024	0,06						
COBERTURA	Esencia de vainilla	23,82	0,004	0,10						
	Sal	39,7	0,001	0,04						
	Crema de leche	3573	0,005	16,08						
	Alulosa	158,8	0,030	4,81						
	Fresas	397	0,020	7,94						
	Arándanos	1191	0,030	35,73						
SUMAN				\$ 149,30						
RESUMEN:										
Materia Prima Directa				\$ 149,30						
Mano de Obra Directa				\$89,98						
CIF - Aplicados				\$118,90						
COSTO DE PRODUCCIÓN				\$358,18						
Gastos Operacionales				0						
COSTO TOTAL				\$358,18						
Costo Unitario				\$ 0,90						
Utilidad				50%						
Precio Venta				\$ 1,80						

EMPRESA "Golden Fit"										
HOJA DE COSTOS										
PRODUCTO:		Tartaleta proteica				CANTIDAD:		233		
COSTO PRODUCCIÓN:		\$ 302,71				COSTO UNITARIO:		\$1,30		
MPD				MOD			CIF			
Descripción		Cantidad	Costo unitario	Valor MPD	N° Horas	Costo Hora	Valor MOD	Tasa predeterminada	Parámetro	Valor CIF - Aplicados
BASE	Fécula de papa	3495	0,002	6,16	26	\$2,03	\$52,91	2,68	26	\$69,92
	Mix de harinas	1165	0,009	9,98			\$52,91			\$69,92
	Alulosa	349,5	0,030	10,58						
	Goma xantana	46,6	0,030	1,40						
	Sal	46,6	0,001	0,05						
	Mantequilla	1864	0,002	3,14						
	Huevos	23,3	0,110	2,56						
	Esencia de vainilla	46,6	0,004	0,19						
RELLENO	Colorante	23,3	0,024	0,56						
	Leche proteica	4660	0,003	13,28						
	Huevos	18,64	0,110	2,05						
	Yemas de huevo	18,64	0,055	1,03						
	Maicena	419,4	0,002	0,74						
	Colorante	1,398	0,024	0,03						
	Esencia de vainilla	13,98	0,004	0,06						
	Sal	23,3	0,001	0,02						
COBERTURA	Proteina	559,2	0,066	36,98						
	Yogurt griego	2912,5	0,006	18,06						
	gelatina sin sabor	55,92	0,020	1,15						
	Proteina	699	0,066	46,23						
	Fresas	233	0,020	4,66						
	Arándanos	699	0,030	20,97						
SUMAN				\$ 179,88						
RESUMEN:										
Materia Prima Directa				\$ 179,88						
Mano de Obra Directa				\$52,91						
CIF - Aplicados				\$69,92						
COSTO DE PRODUCCIÓN				\$302,71						
Gastos Operacionales				0						
COSTO TOTAL				\$302,71						
Costo Unitario				\$ 1,30						
Utilidad				50%						
Precio Venta				\$ 2,60						

La diferencia en los márgenes de utilidad responde a las características de cada producto y a su posicionamiento dentro del mercado. Las bases creativas se comercializan en paquetes de diez unidades y representan un producto complementario, mientras que las tartaletas tradicional y proteica constituyen la principal oferta del emprendimiento.

La fijación del precio buscó mantener un equilibrio entre el valor percibido por el consumidor de productos saludables y sin gluten y la necesidad de garantizar la sostenibilidad financiera del negocio en el tiempo.

10.5 Proyección de Ventas e Ingresos

Como se mencionó anteriormente, las proyecciones de ventas se realizaron a partir de la capacidad productiva del emprendimiento y de la información obtenida durante las encuestas. Con base en estos criterios, se proyectaron las ventas para el primer año hasta el quinto de operación y se consideró un crecimiento anual del 6 %.

Este porcentaje representa un escenario conservador, ya que contempla un incremento gradual de las ventas a medida que la marca obtiene mayor reconocimiento y se fortalece la recomendación entre consumidores. Bajo estas condiciones, los ingresos netos proyectados pasan de \$16.240,16 en el primer año a más de \$22.600 al finalizar el quinto año de evaluación, evidenciando una tendencia de crecimiento sostenida y favorable para el emprendimiento.

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA										
Ingreso demanda mensual, crecimiento individual y ajuste del escenario. Si el crecimiento individual está vacío o en cero, se usa el crecimiento general.										
Código	Producto	Demanda mensual base	Unidades Año 1	Crec. individual	Participación ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
F-001	Tartaleta tradicional	397	4.764	6,00%	62,32%	4.764	5.050	5.353	5.674	6.014
F-002	Tartaleta proteica	233	2.796	6,00%	36,58%	2.796	2.964	3.142	3.330	3.530
F-003	Bases creativas	7	84	6,00%	1,10%	84	89	94	100	106
F-004	Producto 4	-	-	0,00%	0,00%	-	-	-	-	-
F-005	Producto 5	-	-	0,00%	0,00%	-	-	-	-	-
F-006	Producto 6	-	-	0,00%	0,00%	-	-	-	-	-
F-007	Producto 7	-	-	0,00%	0,00%	-	-	-	-	-
F-008	Producto 8	-	-	0,00%	0,00%	-	-	-	-	-
F-009	Producto 9	-	-	0,00%	0,00%	-	-	-	-	-
F-010	Producto 10	-	-	0,00%	0,00%	-	-	-	-	-
TOTAL					100,00%	7.644	8.103	8.589	9.104	9.650

PRESUPUESTO DE VENTAS													
Los ingresos se calculan automáticamente a partir de las unidades proyectadas y los precios del proyecto. Los descuentos son editables.													
Código	Producto	Precio base	Unid. A1	Ventas A1	Unid. A2	Ventas A2	Unid. A3	Ventas A3	Unid. A4	Ventas A4	Unid. A5	Ventas A5	IVA generado A1
F-001	Tartaleta tradicional	\$1,80	4.764	\$8.575,20	5.050	\$9.316,95	5.353	\$10.122,87	5.674	\$10.998,50	6.014	\$11.949,87	-
F-002	Tartaleta proteica	\$2,60	2.796	\$7.269,60	2.964	\$7.698,42	3.142	\$8.561,63	3.330	\$9.323,95	3.530	\$10.130,47	-
F-003	Bases creativas	\$4,71	84	\$395,36	89	\$429,56	94	\$466,72	100	\$507,09	106	\$550,95	-
F-004	Producto 4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
F-005	Producto 5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
F-006	Producto 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
F-007	Producto 7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
F-008	Producto 8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
F-009	Producto 9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
F-010	Producto 10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resumen		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Unidad						
Unidades vendidas		7.644	8.103	8.589	9.104	9.650	unidades						
Ventas brutas		\$16.240,16	\$17.644,93	\$19.171,22	\$20.829,53	\$22.631,29	USD						
Descuentos / devol		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	% ventas						
Descuentos		-	-	-	-	-	USD						
Ventas netas		\$16.240,16	\$17.644,93	\$19.171,22	\$20.829,53	\$22.631,29	USD						
IVA generado		-	-	-	-	-	USD						

10.6 Presupuesto de Costos, Gastos y Nómina

Durante la etapa inicial del emprendimiento se plantea una estructura operativa sencilla, con el objetivo de mantener un adecuado control de los costos fijos. De tal manera que, se considera la participación de una sola persona bajo la modalidad de jornada parcial,

El costo anual de la nómina para el primer año asciende a \$4.256,44, valor que incluye la remuneración, décimos, fondos de reserva y vacaciones. Debido a que el emprendimiento se encuentra en su fase de introducción, no se contempla la contratación de personal adicional, ya que las actividades de producción, comercialización y gestión administrativa pueden ser asumidas por una sola persona.

Por otra parte, los gastos administrativos y de ventas se estiman en \$402,00 anuales, correspondientes principalmente a internet y servicios básicos internet como agua y luz. Mantener una estructura de gastos reducida permite que el negocio opere con mayor flexibilidad y disminuya el riesgo financiero durante los primeros años de funcionamiento.

NÓMINA DEL PROYECTO													
Actualice los porcentajes laborales según normativa aplicable. Puede activar o desactivar cada beneficio mediante SI/No.													
Supuesto laboral	Valor	Activar	Nota										
Décimo tercero	8,33% SI		Proporción mensual										
Décimo cuarto mensual estimado	\$20 SI		USD por trabajador/mes										
Fondos de reserva	8,33% SI		Sobre remuneración										
Vacaciones	4,17% SI		Sobre remuneración										
Aporte patronal	12,15% SI		Sobre remuneración										
Otros beneficios (Diferencial de	4,41% SI		Sobre remuneración										
Cargo	Trabajadores	Remuneración mensual	Remuneración anual	Décimo 3ro	Décimo 4to	Fondos reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Otros beneficios (Diferencial de Salud)	Costo anual por trabajador	Costo total A1	Año 2	Año 3
Responsable operativo y administr	1	243,73	\$2.924,76	\$243,73	\$241,00	\$243,63	\$121,87	\$355,36	\$126,09	\$4.256,44	\$4.256,44	\$4.362,85	\$4.471,92
Otro cargo	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otro cargo	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otro cargo	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otro cargo 2	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resumen	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5								
Costo total nómina	\$4.256,44	\$4.362,85	\$4.471,92	\$4.583,72	\$4.698,31								
Nota	La nómina se presenta separada. Para evitar duplicidad, no ingrese estos rubros nuevamente en Gastos Fijos.												
Control	1												
Resultado	OK												
Unidad	USD	USD	USD	USD	USD								

10.7 Estado de Resultados Proyectado

El estado de resultados proyectado permite determinar la capacidad del emprendimiento para generar utilidades a partir de sus operaciones.

Para el primer año se estiman ventas netas de \$16.240,16. Al descontar los costos variables de producción, que ascienden a \$5.453,80, se obtiene una utilidad bruta de \$10.786,36, equivalente a un margen bruto del 66,42 %. Esto significa que aproximadamente dos terceras partes de las ventas permanecen disponibles para cubrir los gastos operativos y generar beneficios para el emprendimiento.

Al considerar los costos de nómina, los gastos administrativos, las depreciaciones y las amortizaciones, se obtiene una utilidad neta de \$5.436,51 durante el primer año de operación.

Para el quinto año la utilidad neta proyectada alcanza \$9.448,29, resultado que refleja una evolución favorable del negocio y evidencia su capacidad para generar rendimientos positivos en el tiempo.

El emprendimiento se desarrolla bajo el régimen RIMPE - Negocio Popular, por lo que se considera un impuesto anual fijo de \$15,00 tomando en cuenta los ingresos, lo que permite que una mayor parte de las utilidades permanezca en el emprendimiento y pueda destinarse al crecimiento del negocio.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
<i>Estado de resultados para cinco años. Incluye costos variables, nómina, gastos fijos, depreciación, amortización e intereses.</i>						
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Unidad
Ventas netas	16240,16	17644,93384	19171,22062	20829,5312	22631,28565	USD
Costo de ventas	5453,796	5925,549354	6438,109373	6995,005834	7600,073839	USD
UTILIDAD BRUTA	\$10.786,36	\$11.719,38	\$12.733,11	\$13.834,53	\$15.031,21	USD
Gastos administrativos	\$402,00	\$412,05	\$422,35	\$432,91	\$443,73	USD
Gastos de ventas	-	-	-	-	-	USD
Nómina	\$4.256,44	\$4.362,85	\$4.471,92	\$4.583,72	\$4.698,31	USD
Depreciaciones	\$382,53	\$382,53	\$382,53	\$260,30	\$260,30	USD
Amortizaciones	\$143,89	-	-	-	-	USD
UTILIDAD OPERATIVA	\$5.601,51	\$6.561,96	\$7.456,31	\$8.557,60	\$9.628,87	USD
Gastos financieros	-	-	-	-	-	USD
Utilidad antes participación e impuestos	\$5.601,51	\$6.561,96	\$7.456,31	\$8.557,60	\$9.628,87	USD
Participación trabajadores	-	-	-	-	-	USD
Utilidad antes impuestos	\$5.601,51	\$6.561,96	\$7.456,31	\$8.557,60	\$9.628,87	USD
Impuesto renta	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	USD
UTILIDAD NETA	\$5.586,51	\$6.546,96	\$7.441,31	\$8.542,60	\$9.613,87	USD
Margen bruto	66,42%	66,42%	66,42%	66,42%	66,42%	%
Margen operativo	34,49%	37,19%	38,89%	41,08%	42,55%	%
Margen neto	34,40%	37,10%	38,82%	41,01%	42,48%	%

10.8 Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja proyectado permite analizar la capacidad del emprendimiento para generar efectivo y cumplir con sus obligaciones financieras durante el periodo de evaluación.

En el Año 0 se registra una salida de efectivo correspondiente a la inversión inicial de \$4.198,37, destinada a cubrir los activos necesarios y el capital de trabajo requerido para iniciar las operaciones.

A partir del primer año, el flujo de caja presenta valores positivos, alcanzando \$5.300,92, lo que evidencia que los ingresos generados por la actividad del negocio son suficientes para cubrir los costos y gastos proyectados.

La evolución de los flujos de efectivo muestra una tendencia creciente durante los cinco años de análisis, superando los \$10.000 anuales al finalizar el periodo de evaluación.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
Se presentan el flujo del proyecto y el flujo del inversionista. El año 0 incluye la inversión y las fuentes de financiamiento.							
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Unidad
Inversión activos fijos	(\$3.420,00)						USD
Inversión intangibles	(\$251,89)						USD
Capital de trabajo	(\$526,48)						USD
Desembolso crédito	-						USD
Aporte propio	\$4.198,37						USD
Utilidad neta		\$5.586,51	\$6.546,96	\$7.441,31	\$8.542,60	\$9.613,87	USD
Depreciaciones		\$382,53	\$382,53	\$382,53	\$260,30	\$260,30	USD
Amortizaciones		\$143,89	-	-	-	-	USD
Inversión adicional		-	-	-	-	-	USD
Pago capital crédito		-	-	-	-	-	USD
Variación capital trabajo		(\$812,01)	(\$70,24)	(\$76,31)	(\$82,92)	(\$90,09)	USD
Recuperación capital trabajo		-	-	-	-	-	USD
Valor residual		-	-	-	-	-	USD
FLUJO DEL PROYECTO	(\$4.198,37)	\$5.300,92	\$6.859,25	\$7.747,52	\$8.719,98	\$10.557,56	USD
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(\$4.198,37)	\$5.300,92	\$6.859,25	\$7.747,52	\$8.719,98	\$10.557,56	USD

10.9 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio representa el nivel mínimo de ventas que el emprendimiento debe alcanzar para cubrir la totalidad de sus costos y gastos, sin generar pérdidas ni utilidades.

Considerando la participación de las tres líneas de productos dentro de las ventas proyectadas, se obtuvo un precio promedio ponderado de \$2,12 y un costo variable promedio de \$0,71, generando un margen de contribución unitario de \$1,41.

Con base en los costos fijos del primer año, estimados en \$4.658,44, se determinó que el emprendimiento debe comercializar aproximadamente 3.301 unidades al año para alcanzar su punto de equilibrio.

En términos mensuales, este valor equivale a alrededor de 275 unidades, es decir, aproximadamente 11 productos por día de operación. Al comparar este resultado con la proyección de ventas del primer año, que asciende a 7.644 unidades, se obtiene un margen de seguridad del 56,81 %. Esto indica que las ventas proyectadas se encuentran considerablemente por encima del nivel mínimo requerido para cubrir los costos del negocio, reduciendo el riesgo financiero durante la etapa inicial de operación.

PUNTO DE EQUILIBRIO						
El margen de contribución promedio se pondera según la participación estimada de cada producto.						
Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Unidad
Precio promedio ponderado	\$2,12	\$2,18	\$2,23	\$2,29	\$2,35	USD/unid
Costo variable promedio ponderado	\$0,71	\$0,73	\$0,75	\$0,77	\$0,79	USD/unid
Margen contribución unitario	\$1,41	\$1,45	\$1,48	\$1,52	\$1,56	USD/unid
Margen contribución %	66,42%	66,42%	66,42%	66,42%	66,42%	%
Costos fijos totales	\$4.658,44	\$4.774,90	\$4.894,27	\$5.016,63	\$5.142,05	USD
Punto equilibrio unidades	3.301	3.301	3.301	3.301	3.301	unidades
Punto equilibrio USD	\$7.013,84	\$7.189,18	\$7.368,91	\$7.553,14	\$7.741,96	USD
Ventas proyectadas USD	\$16.240,16	\$17.644,93	\$19.171,22	\$20.829,53	\$22.631,29	USD
Margen de seguridad	56,81%	59,26%	61,56%	63,74%	65,79%	%

10.10 Indicadores de Viabilidad Financiera

Con el propósito de evaluar la conveniencia económica del proyecto, se calcularon diversos indicadores financieros utilizando una tasa de descuento del 12%, considerada como el rendimiento mínimo esperado para una inversión de características similares.

El Valor Actual Neto (VAN) obtenido es de \$23.049,62, valor superior a cero, lo que indica que el proyecto genera beneficios adicionales después de recuperar la inversión inicial y cubrir la rentabilidad mínima exigida.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 144,89%, resultado significativamente superior a la tasa de descuento utilizada. Este indicador muestra que el emprendimiento posee una elevada capacidad para generar rendimientos sobre la inversión realizada.

El periodo de recuperación de la inversión es de 0,79 años bajo el método simple y de 0,89 años mediante el método descontado, evidenciando que la inversión inicial se recupera antes de finalizar el primer año de operación.

Por su parte, el Retorno sobre la Inversión (ROI) se sitúa en 898,71%, lo que significa que el proyecto genera un retorno considerable en relación con el capital invertido durante el horizonte de evaluación.

Finalmente, la relación beneficio-costos de 6,49 indica que por cada dólar invertido en el proyecto se generan aproximadamente \$6,49 en beneficios, resultado que respalda la conveniencia financiera del emprendimiento.

En conjunto, los indicadores obtenidos permiten concluir que el proyecto presenta una alta viabilidad financiera y posee capacidad para generar utilidades y flujos de efectivo positivos durante el periodo de análisis.

INDICADORES DE EVALUACIÓN FINANCIERA			
Los indicadores se calculan sobre el flujo del inversionista. El VAN agrega por separado el flujo del año 0.			
Indicador	Resultado	Criterio	Interpretación
Inversión inicial	\$4.198,37	Referencia	
VAN	\$23.049,62	> 0	VAN positivo: crea valor
TIR	144,89%	> tasa descuento	TIR superior a la tasa de descuento
Payback simple	0,79	Menor al horizonte	años
Payback descontado	0,89	Menor al horizonte	años
Relación beneficio/costo	6,49x	> 1	Beneficios superiores a costos
ROI	898,71%	> 0	
Rentabilidad sobre ventas	39,09%	> 0	
Tasa de descuento	12,00%	Supuesto	
CONCLUSIÓN AUTOMÁTICA	Proyecto viable	Evaluación conjunta	

Flujo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo inversionista	(\$4.198,37)	\$5.300,92	\$6.859,25	\$7.747,52	\$8.719,98	\$10.557,56
Acumulado	(\$4.198,37)	\$1.102,55	\$7.961,79	\$15.709,32	\$24.429,30	\$34.986,86
Flujo descontado	(\$4.198,37)	\$4.732,96	\$5.468,15	\$5.514,53	\$5.541,71	\$5.990,64
Acum. descontado	(\$4.198,37)	\$534,59	\$6.002,74	\$11.517,27	\$17.058,98	\$23.049,62

RESUMEN FINANCIERO			
Tablero de resultados. Todos los valores se actualizan automáticamente al modificar los supuestos y entradas.			
Indicador	Resultado	Unidad	Lectura
Inversión inicial	\$4.198,37	USD	Recursos requeridos
Ventas primer año	\$16.240,16	USD	Ingresos netos
Ventas acumuladas	\$96.517,13	USD	Cinco años
Utilidad neta primer año	\$5.586,51	USD	Resultado contable
Utilidad neta acumulada	\$37.731,23	USD	Cinco años
Punto equilibrio unidades	3.301	unidades	Año 1
Punto equilibrio dólares	\$7.013,84	USD	Año 1
VAN	\$23.049,62	USD	Creación de valor
TIR	144,89%	%	Rentabilidad
Relación B/C	6,49x	veces	Beneficios / costos
ROI	898,71%	%	Retorno acumulado
Periodo recuperación	0,79	años	Simple
Nivel máximo endeudamiento	0,00%	%	Deuda / inversión
Resultado general	Proyecto viable		Conclusión

11. Referencias bibliográficas

Alonso, M. (30 de abril de 2026). *Business model canvas: qué es, cómo hacerlo y ejemplos reales*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/business-model-canvas>

Alonso, M. (10 de abril de 2026). *Metodología lean: principios y cómo aplicarla en tu empresa*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/lean-startup>

Bayer. (s.f.). *Solución para papa*. Obtenido de Agro Bayer Ecuador: <https://www.agro.bayer.ec/es-ec/cultivos/papa.html>

Cavero, J. (02 de febrero de 2026). *Cómo pivotar e iterar tu modelo de negocio con pruebas reales*. Obtenido de WikiTips: <https://mentorday.es/wikitips/pivotar-iterar/>

Del Monte AG. (17 de enero de 2023). *Producción de papa en Ecuador y su Importancia*. Obtenido de Del Monte AG Tu Cultivo, Tu Empresa: <https://delmonteag.com.ec/produccion-de-papa-en-ecuador-y-su-importancia/>

Gaona, S., & Matabay, R. (2017). *Impacto de las Compras Públicas en las Asociaciones de Producción Textil de la Economía Popular y Solidaria en la Ciudad de Quito, en el Periodo 2014-2016*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec:8080/bitstream/25000/10828/1/T-UCE-0005-100-2017.pdf>

Lenis, A. (20 de enero de 2023). *Competencia directa e indirecta: definición, diferencias y ejemplos*. Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/competencia-directa-indirecta>

Ley de Economía Popular y Solidaria. (2012). Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Reglamento-General-de-la-Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf>

Mintel. (2016). *Tendencias del Mercado - Consumo de alimentos libres de gluten en Estados Unidos*. Obtenido de ProChile Nueva York: https://acceso.prochile.cl/wp-content/uploads/2016/08/Tendencias_EEUU_Gluten_2016.pdf

Observatorio de Complejidad Económica (OEC) . (2024). *Harina de Trigo en Ecuador*. Obtenido de OEC: <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/wheat-flours/reporter/ecu>

Ozbun, T. (28 de noviembre de 2025). *Valor del mercado mundial de alimentos sin gluten 2022-2032*. Obtenido de Statista: <https://www.statista.com/statistics/248467/global-gluten-free-food-market-size/>

Santiago, J. (14 de junio de 2024). *Interés en productos funcionales y sin gluten crece en América Latina*. Obtenido de The Food Tech: <https://thefoodtech.com/soluciones-y-tecnologia-alimentaria/interes-en-productos-funcionales-y-sin-gluten-crece-en-america-latina/>

Valdivieso, A., Siluk, C., & Michelin, C. (2022). Análisis Prospectivo Estratégico del Sector Textil Productivo Ecuatoriano para Incrementar la Competitividad en las Exportaciones. *SIGMA*, 13. doi:<https://doi.org/10.24133/sigma.v9i02.2827>

Vásconez, L. (29 de junio de 2024). *El ecuatoriano es un gran consumidor de papa, conozca cuántos kilos consume al año*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/el-ecuatoriano-es-un-gran-consumidor-de-papa-conozca-cuantos-kilos-consume-al-ano/>

Youtopia. (30 de mayo de 2026). *Ecuador solo consume 30 de sus 580 variedades de papa nativa*. Obtenido de Youtopia: <https://youtopiaecuador.com/ecuador-consume-30-de-580-variedades-de-papa/>

ANEXOS

Anexo 1: Fichas de observación

Formato

1. Información General

- Fecha de la observación: _____
- Nombre del observador: _____
- Establecimiento / Punto de venta: _____
- Dirección: _____
- Ciudad: _____
- Tipo de establecimiento:
 - ☐ Supermercado ☐ Tienda saludable ☐ Tienda gourmet ☐ Otro: _____

2. Identificación del producto observado

- Marca: _____
- Nombre comercial del producto: _____
- Categoría:
 - ☐ Pan ☐ Galletas ☐ Snacks ☐ Pastas ☐ Mezcla para hornear ☐ Otro: _____
- Presentación: _____ g / ml
- Origen: ☐ Nacional ☐ Importado

3. Observación de indicadores

Indicador	Ítem a observar	Registro (marcar / anotar)
Precio	Precio de venta al público	\$ _____
	Comparación con productos similares	☐ Más barato ☐ Igual ☐ Más caro
Variedad de productos	¿Existen otros productos sin gluten de la misma marca?	☐ Sí ☐ No
	Variedad total de productos sin gluten en el establecimiento	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta
Ubicación	Ubicación del producto dentro de la tienda	☐ Góndola principal ☐ Sección saludable ☐ Estante poco visible
	Nivel de visibilidad	☐ Muy visible ☐ Visible ☐ Poco visible
Presentación y empaque	Tipo de empaque	☐ Plástico ☐ Cartón ☐ Bolsa resellable ☐ Otro: _____

	Atractivo visual del empaque	☐ Muy atractivo ☐ Atractivo ☐ Regular ☐ Poco atractivo
	Información en etiqueta (marcar)	☐ “Libre de gluten” ☐ Tabla nutricional ☐ Ingredientes ☐ Fecha de caducidad ☐ Sello de certificación
Canales de distribución (en este punto de venta)	Disponibilidad	☐ Muchas unidades ☐ Algunas unidades ☐ Pocas unidades
	Participación en promociones	☐ Con promoción ☐ Sin promoción
Caracterización del producto (visible)	Apariencia general (color, forma, tamaño)	☐ Muy adecuada ☐ Adecuada ☐ Poco adecuada
	Coherencia entre imagen del empaque y producto real (si es visible/foto)	☐ Alta ☐ Media ☐ Baja

Resultados

Ficha 1

Ficha de Observación #1

1. Información General

- Fecha de la observación: 28 de marzo de 2026
- Nombre del observador: Emily Aldás
- Establecimiento / Punto de venta: Supermaxi
- Dirección: Av. Mariano Acosta y Víctor Gómez Jurado 2147
- Ciudad: Ibarra
- Tipo de establecimiento:
☒ Supermercado ☐ Tienda saludable ☐ Tienda gourmet ☐ Otro: _____

2. Identificación del producto observado

- Marca: Grullec
- Nombre comercial del producto: Pan de casa con toque de anís
- Categoría:
☒ Pan ☐ Galletas ☐ Snacks ☐ Pastas ☐ Mezcla para hornear ☐ Otro: _____
- Presentación: 110 g/ ml
- Origen: ☒ Nacional ☐ Importado

3. Observación de indicadores

Indicador	Ítem a observar	Registro (marcar / anotar)
Precio	Precio de venta al público	\$ <u>1,76</u>
	Comparación con productos similares	☐ Más barato ☒ Igual ☐ Más caro
Variedad de productos	¿Existen otros productos sin gluten de la misma marca?	☒ Sí ☐ No
	Variedad total de productos sin gluten en el establecimiento	☐ Baja ☒ Media ☐ Alta
Ubicación	Ubicación del producto dentro de la tienda	☐ Góndola principal ☒ Sección saludable ☐ Estante poco visible
	Nivel de visibilidad	☐ Muy visible ☒ Visible ☐ Poco visible
Presentación y empaque	Tipo de empaque	☒ Plástico ☐ Cartón ☐ Bolsa resellable ☐ Otro: _____
	Atractivo visual del empaque	☐ Muy atractivo ☐ Atractivo ☒ Regular ☐ Poco atractivo

	Información en etiqueta	☒ "Libre de gluten" ☒ Tabla nutricional ☒ Ingredientes ☒ Fecha de caducidad ☒ Sello de certificación
Canales de distribución (en este punto de venta)	Disponibilidad	☐ Muchas unidades ☒ Algunas unidades ☐ Pocas unidades
	Participación en promociones	☐ Con promoción ☒ Sin promoción
Caracterización del producto (visible)	Apariencia general (color, forma, tamaño)	☐ Muy adecuada ☒ Adecuada ☐ Poco adecuada
	Coherencia entre imagen del empaque y producto real (si es visible/foto)	☐ Alta ☒ Media ☐ Baja

Ficha 2

Ficha de Observación #2

1. Información General

- Fecha de la observación: 28 de marzo de 2026
- Nombre del observador: Emily Aldás
- Establecimiento / Punto de venta: Supermaxi
- Dirección: Av. Mariano Acosta y Víctor Gómez Jurado 2147
- Ciudad: Ibarra
- Tipo de establecimiento:
☒ Supermercado ☐ Tienda saludable ☐ Tienda gourmet ☐ Otro: _____

2. Identificación del producto observado

- Marca: Gullón
- Nombre comercial del producto: Galleta Oats & Choco Chips
- Categoría:
☐ Pan ☒ Galletas ☐ Snacks ☐ Pastas ☐ Mezcla para hornear ☐ Otro: _____
- Presentación: 220  ml
- Origen: ☐ Nacional ☒ Importado

3. Observación de indicadores

Indicador	Ítem a observar	Registro (marcar / anotar)
Precio	Precio de venta al público	\$ <u>4,76</u>
	Comparación con productos similares	☐ Más barato ☒ Igual ☐ Más caro
Variedad de productos	¿Existen otros productos sin gluten de la misma marca?	☒ Sí ☐ No
	Variedad total de productos sin gluten en el establecimiento	☐ Baja ☒ Media ☐ Alta
Ubicación	Ubicación del producto dentro de la tienda	☐ Góndola principal ☒ Sección saludable ☐ Estante poco visible
	Nivel de visibilidad	☐ Muy visible ☒ Visible ☐ Poco visible
Presentación y empaque	Tipo de empaque	☐ Plástico ☒ Cartón ☐ Bolsa resellable ☐ Otro: _____
	Atractivo visual del empaque	☐ Muy atractivo ☒ Atractivo ☐ Regular ☐ Poco atractivo

	Información en etiqueta	☒ "Libre de gluten" ☒ Tabla nutricional ☒ Ingredientes ☒ Fecha de caducidad ☒ Sello de certificación
Canales de distribución (en este punto de venta)	Disponibilidad	☐ Muchas unidades ☒ Algunas unidades ☐ Pocas unidades
	Participación en promociones	☐ Con promoción ☒ Sin promoción
Caracterización del producto (visible)	Apariencia general (color, forma, tamaño)	☒ Muy adecuada ☐ Adecuada ☐ Poco adecuada
	Coherencia entre imagen del empaque y producto real (si es visible/foto)	☒ Alta ☐ Media ☐ Baja

Ficha 3

Ficha de Observación #3

1. Información General

- Fecha de la observación: 28 de marzo de 2026
- Nombre del observador: Emily Aldás
- Establecimiento / Punto de venta: Supermaxi
- Dirección: Av. Mariano Acosta y Víctor Gómez Jurado 2147
- Ciudad: Ibarra
- Tipo de establecimiento: ☒ Supermercado ☐ Tienda saludable ☐ Tienda gourmet ☐ Otro: _____

2. Identificación del producto observado

- Marca: KIWA
- Nombre comercial del producto: Nachos sin Gluten
- Categoría: ☐ Pan ☐ Galletas ☒ Snacks ☐ Pastas ☐ Mezcla para hornear ☐ Otro: _____
- Presentación: 40 g/ml
- Origen: ☒ Nacional ☐ Importado

3. Observación de indicadores

Indicador	Ítem a observar	Registro (marcar / anotar)
Precio	Precio de venta al público	\$ <u>0,90</u>
	Comparación con productos similares	☐ Más barato ☒ Igual ☐ Más caro
Variedad de productos	¿Existen otros productos sin gluten de la misma marca?	☒ Sí ☐ No
	Variedad total de productos sin gluten en el establecimiento	☐ Baja ☒ Media ☐ Alta
Ubicación	Ubicación del producto dentro de la tienda	☐ Góndola principal ☒ Sección saludable ☐ Estante poco visible
	Nivel de visibilidad	☐ Muy visible ☒ Visible ☐ Poco visible
Presentación y empaque	Tipo de empaque	☒ Plástico ☐ Cartón ☐ Bolsa resellable ☐ Otro: _____
	Atractivo visual del empaque	☐ Muy atractivo ☒ Atractivo ☐ Regular ☐ Poco atractivo

	Información en etiqueta	☒ "Libre de gluten" ☒ Tabla nutricional ☒ Ingredientes ☒ Fecha de caducidad ☐ Sello de certificación
Canales de distribución (en este punto de venta)	Disponibilidad	☒ Muchas unidades ☐ Algunas unidades ☐ Pocas unidades
	Participación en promociones	☐ Con promoción ☒ Sin promoción
Caracterización del producto (visible)	Apariencia general (color, forma, tamaño)	☐ Muy adecuada ☒ Adecuada ☐ Poco adecuada
	Coherencia entre imagen del empaque y producto real (si es visible/foto)	☐ Alta ☒ Media ☐ Baja

Indicador	¿Cómo observar	Registro (marcar / anotar)
Precio	Precio de venta al público	
Variedad de productos	¿Existen otros productos sin gluten de la misma marca?	☐ Sí ☒ No
Variedad de productos	Variedad de productos sin gluten en el establecimiento	☐ Baja ☒ Media ☐ Alta
Ubicación	Ubicación del producto dentro de la tienda	☐ Góndola principal ☒ Sección saludable ☐ Estante poco visible
Nivel de visibilidad	Nivel de visibilidad	☐ Muy visible ☒ Visible ☐ Poco visible
Presentación y empaque	Tipo de empaque	☒ Plástico ☐ Cartón ☐ Bolsa ☐ Reciclable ☐ Otro
Presentación y empaque	Atractivo visual del empaque	☐ Muy atractivo ☒ Atractivo ☐ Regular ☐ Poco atractivo

Evidencia Observación Productos existentes en el Mercado



Anexo 2: Entrevistas sobre lo que se oferta en el mercado

Formato

Objetivo: Obtener información sobre los procesos productivos, estrategias de comunicación, tendencias del mercado e innovaciones utilizadas en el sector de alimentos saludables y productos sin gluten, con el fin de identificar oportunidades relevantes para el desarrollo del emprendimiento de productos elaborados a base de fécula de papa.

Datos generales del entrevistado

Nombre del entrevistado: _____

Cargo o función: _____

Empresa o emprendimiento: _____

Tipo de negocio: _____

Fecha: _____

Sección 1: Preguntas dirigidas a conocer procesos productivos y características de elaboración

1. ¿Cómo describiría su experiencia trabajando con alimentos sin gluten?
2. En general, ¿qué factores cree que se deben considerar para elaborar un producto sin gluten?

3. Desde su punto de vista, ¿qué tan fácil o difícil es encontrar ingredientes aptos para este tipo de productos?
4. ¿Cuáles cree que son los retos más comunes al preparar alimentos sin gluten?
5. ¿Qué aspectos considera importantes para mantener la calidad de un producto libre de gluten?
6. ¿Ha notado que el interés por los productos sin gluten ha aumentado en los últimos años?
7. ¿Cree que el público entiende bien la diferencia entre “sin gluten” y un producto común?
8. ¿Qué características cree que debe tener un buen producto sin gluten?
9. ¿Qué recomendación general daría a alguien que quiere iniciar en este tipo de elaboración?

Sección 2: Preguntas orientadas a identificar estrategias de promoción y posicionamiento de productos

1. En su opinión, ¿qué estrategias publicitarias funcionan mejor para llegar al consumidor de alimentos saludables o sin gluten?
2. ¿Qué medios de comunicación considera más efectivos actualmente para promocionar este tipo de productos?
3. ¿Ha observado alguna tendencia reciente en la forma en que las marcas comunican sus beneficios o atributos, específicamente en el caso de productos sin gluten?
4. ¿Qué importancia cree que tienen las redes sociales en la promoción de productos saludables o sin gluten, especialmente en cuanto a alcance y engagement?
5. Para este tipo de productos, ¿qué elementos considera esenciales dentro de una estrategia publicitaria realmente efectiva?

6. ¿Considera que los consumidores reaccionan mejor a promociones, información nutricional clara o testimonios de otros usuarios?
7. Desde su experiencia, ¿cuáles son los errores más frecuentes en campañas de publicidad para productos saludables o sin gluten?
8. ¿Qué factores influyen de manera determinante en que un consumidor confíe en una marca de alimentos saludables?
9. En el contexto actual del mercado, ¿qué prácticas considera indispensables para lograr una promoción exitosa de productos sin gluten?

Sección 3: Preguntas relacionadas con desarrollo de nuevos productos y tendencias del mercado

1. ¿Qué ingredientes alternativos considera que están ganando popularidad en los productos sin gluten?
2. ¿Qué características, en su opinión, hacen que un producto sea percibido como verdaderamente innovador?
3. ¿Ha observado alguna mejora o tendencia en la elaboración de productos sin gluten en los últimos años?
4. ¿Qué áreas del sector alimentario saludable considera que ofrecen mayor potencial para innovar actualmente?
5. ¿Qué cree que valoran más los consumidores hoy: la naturalidad, el sabor o la funcionalidad de los productos sin gluten?
6. ¿De qué forma piensa que la tecnología está influyendo en el desarrollo de nuevos alimentos saludables?
7. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos al momento de innovar en productos saludables o sin gluten?

8. ¿Qué elementos cree que hoy diferencian a un producto innovador de uno tradicional dentro de este segmento?
9. ¿Cómo visualiza el futuro del mercado de alimentos sin gluten en términos de innovación?

Resultados

Entrevista 1:

<https://drive.google.com/drive/folders/1aDTIBAIInIQf5YJyKMvcvsb9-lx90ufCY?usp=sharing>

Entrevista 2:

https://drive.google.com/drive/folders/1fESoLr_aWBbh39JhUEwWcaHpRFpI1FKR?usp=sharing

Entrevista 3:

https://drive.google.com/drive/folders/1pMQAlKZGea3fInTeP4hL4IRxSh-Yt_LL?usp=sharing

Anexo 3: Entrevista a Experto del Sector Alimentario

Formato

Instrumentos a utilizar:

ENTREVISTA DIRIGIDA A EXPERTOS Y ACTORES CLAVE DEL SECTOR

ALIMENTARIO

Objetivo: Evaluar la calidad técnica, sensorial y conceptual del producto sin gluten a base de fécula de papa, a partir del criterio de un experto o actor clave del sector alimentario.

Confidencialidad: Esta entrevista tiene fines estrictamente académicos y la información proporcionada será tratada con absoluta confidencialidad bajo los estándares de la investigación universitaria.

Datos del Entrevistado:

Nombre: _____

Profesión/Cargo: _____

Lugar de trabajo: _____

Fecha: _____

Preguntas:

1. ¿Cuál es su opinión general sobre la propuesta de un producto sin gluten elaborado a base de fécula de papa?
2. Desde su experiencia, ¿qué ventajas o desventajas identifica en el uso de la fécula de papa como materia prima principal?
3. ¿Cómo evaluaría la combinación de ingredientes propuesta?
4. ¿Qué opinión le merece el sabor del producto?
5. ¿Cómo calificaría la textura del producto?
6. ¿Considera que el producto tiene una apariencia atractiva para el consumidor?
7. ¿Cree que este producto se alinea con las tendencias actuales de alimentación saludable? ¿Por qué?
8. ¿Qué mejoras sugeriría en cuanto a formulación, presentación o concepto?
9. ¿Qué aspectos considera clave para que este producto logre una buena aceptación por parte del consumidor?
10. ¿Recomendaría algún ajuste antes de su comercialización?

Resultado:

https://pucesieduec-my.sharepoint.com/:f:/g/personal/eaaldas_pucesi_edu_ec/IgBlsRjkIglKTZfuvbFmC8aDARVxOv-o63XrXnPfgEBxiL8?e=cVH6SW

Anexo 4: Encuestas a Consumidores Potenciales

Formato

ENCUESTA DIRIGIDA A CONSUMIDORES POTENCIALES

Lugar de Aplicación: Gimnasio / Panadería / Universidad

Objetivo: Medir la aceptación del producto por parte de clientes potenciales, principalmente personas interesadas en alimentación saludable y productos alternativos, quienes participaron en una prueba de degustación del producto.

Confidencialidad: Esta encuesta tiene fines estrictamente académicos y la información proporcionada será tratada con absoluta confidencialidad bajo los estándares de la investigación universitaria.

Instrucciones: Por favor señale con una X la opción que mejor represente su opinión.

A. DATOS DEL ENCUESTADO

1. Edad

- ☐ De 18 a 24
- ☐ De 25 a 34
- ☐ De 35 a 44
- ☐ De 45 a 54
- ☐ De 55 en adelante

2. Género

- ☐ Femenino
- ☐ Masculino
- ☐ Otro
- ☐ Prefiero no decir

B. ESCALA DE VALORACIÓN

- 1= En desacuerdo
- 2= Neutral
- 3= De acuerdo
- 4= Muy de acuerdo

C. INTERÉS EN ALIMENTACIÓN SALUDABLE

Ítem	1	2	3	4
Tengo interés en consumir alimentos saludables o productos alternativos				

D. EVALUACIÓN SENSORIAL

Ítem	1	2	3	4
El sabor del producto es agradable				
La textura del producto es adecuada				
El nivel de dulzor es apropiado				

El aroma del producto es agradable				
------------------------------------	--	--	--	--

E. PRESENTACIÓN

Ítem	1	2	3	4
El producto tiene una apariencia atractiva				
El tamaño del producto es adecuado				
La presentación del producto es llamativa				

F. PERCEPCIÓN DEL PRODUCTO

Ítem	1	2	3	4
Considero que es un producto saludable				
Lo percibo como un producto innovador				
Es una buena alternativa sin gluten				
Los ingredientes utilizados me generan confianza				

G. INTENCIÓN DE COMPRA

Ítem	1	2	3	4
Compraría este producto				
Lo consumiría con frecuencia				
Lo recomendaría a otras personas				
Estaría dispuesto/a a pagar un precio mayor por este producto saludable				

H. ¿Qué otros productos saludables o sin gluten le gustaría consumir en el futuro?

Respuesta Abierta

Evidencia de Encuestas Aplicadas

