

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Uleam

PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

Creación De Un Emprendimiento Para La Producción Y Comercialización De Galletas
Artesanales En La Ciudad De Manta

*"Creation of an Entrepreneurship for the Production and Commercialization of Handmade
Cookies in the City of Manta."*

Autor:


Valencia Rivadeneira Lidia Anahí

Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Carrera Administración de Empresas

Tutor:

García Loor Ana del Rocío

MANTA – MANABÍ – ECUADOR.

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

CERTIFICACIÓN

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

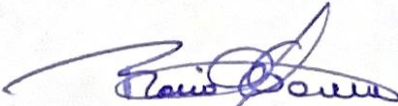
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Valencia Rivadeneira Lidia Anahí** legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2024 (2), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto bajo la modalidad de emprendimiento es **"Creación De Un Emprendimiento Para La Producción Y Comercialización De Galletas Artesanales En La Ciudad De Manta"**.

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

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

Manta, 12 de diciembre de 2024.

Lo certifico,


Ing. Ana del Rocío García
Docente Tutor(a)
Área:

Trabajo Final de Valencia Rivera Lidia

7%
Textos
sospechosos

7% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
0% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: Trabajo Final de Valencia Rivera Lidia.docx
ID del documento: 0260d3f5dd4f2f0bd15b15da60d945d58a25a388
Tamaño del documento original: 2,74 MB
Autores: []

Depositante: Ana García Loor
Fecha de depósito: 6/12/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 6/12/2024

Número de palabras: 16.440
Número de caracteres: 110.413

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	cincodias.elpais.com El 73% de las empresas utiliza ya tecnologías de automatizaci... https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/12/27/companias/1609107308_388439.html	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (164 palabras)
2	www.cognizant.com ¿Qué es una plataforma digital? Cognizant España https://www.cognizant.com/es/es/glossary/digital-platform 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (143 palabras)
3	muchomejorecuador.org.ec El sector de alimentos y bebidas, un mercado que sig... https://muchomejorecuador.org.ec/elementor-26163/#:~:text=Año a año el sector de alimentos y... 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (125 palabras)
4	www.eldiario.ec Ecuador con 36% de emprendedores, que crecen con ayuda de pl... https://www.eldiario.ec/tecnologia/ecuador-con-36-de-emprendedores-que-crecen-con-ayuda... 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (102 palabras)
5	Documento de otro usuario #f53ca9 El documento proviene de otro grupo 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (80 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

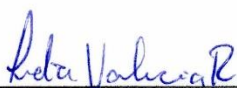
Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento de otro usuario #e526b1 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
2	culturalandino.co Amenazas de un emprendimiento: Identificarlas y aprovecharlas https://culturalandino.co/amenazas-de-un-emprendimiento/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
3	Documento de otro usuario #912f6d El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (12 palabras)
4	Tesis Finalizada MGP (1).pdf Tesis Finalizada MGP (1) #508485 El documento proviene de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
5	Documento de otro usuario #7f9ed5 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- 1 https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=AHmhMYI1_EyxGvToPCe47ZUvU71SNddPm8-ExrEo4uNUM1Y3QVI4TjILV0g3WFBaT0RKQKVPUEhBRy4u

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **VALENCIA RIVADENEIRA LIDIA ANAHÍ**, con cédula de identidad **N°1316430873**, declaro que el presente trabajo de titulación: "**CREACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS ARTESANALES EN LA CIUDAD DE MANTA**" cumple con los requerimientos que la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contable y Comercio de la Carrera de Administración de Empresa sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de esta.



Lidia Anahí Valencia Rivadeneira

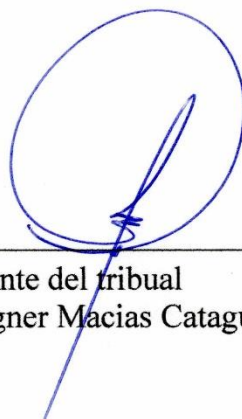
CI: 1316430873

E-mail: anahivari@hotmail.com

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado da la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema : "**Creación De Un Emprendimiento Para La Producción Y Comercialización De Galletas Artesanales En La Ciudad De Manta**", elaborado por la egresada Valencia Rivadeneira Lidia Anahí, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Administración de Empresas.

Por constancias firman:



Presidente del tribunal
Ing. Otto Wagner Macias Catagua



Miembro del tribunal
Hernán Vladimir Salcedo Loo



Miembro del tribunal
María Jessenia Alcívar Mero

AGRADECIMIENTO

Con profundo agradecimiento, deseo expresar mi gratitud a todos los docentes que, de diversas maneras, hicieron posible la realización de este proyecto de titulación. En primer lugar, agradezco a la ULEAM por brindarme las herramientas académicas y el espacio necesario para el desarrollo de esta investigación.

Quedo muy agradecida con mi tutora Ana del Rocío García por su orientación en este proyecto, y por el cariño que me tiene, siempre voy a recordarla porque de no ser por usted esto no sería posible. Del mismo modo, le doy las gracias al Ing. Xavier Vélez que, más que ser un docente y tutor, se convirtió en un mentor en los últimos semestres de carrera, gracias por toda su ayuda y por brindarme distintas oportunidades que me permiten poner en práctica lo previamente aprendido.

Finalmente, le doy las gracias a Dios por guiar mi vida por el mejor camino posible en todos estos cuatro años de carrera universitaria, y, sobre todo, por permitirme llegar hasta este momento en donde culmino una de las etapas más importantes en mi vida.

DEDICATORIA

Le dedico este proyecto, con mucho cariño y respeto, a Dios, a mis padres y hermanos por ser pilares fundamentales a lo largo de mi vida académica, por darme la oportunidad de estudiar y siempre proveerme todas las herramientas necesarias para afrontar cada una de estas etapas como estudiante, a mi papá por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia, y a mi mamá por siempre apoyarme y destacar mis mejores habilidades para hacerme sentir segura y capaz. A mi familia paterna, los Valencia, por ser una fiel demostración de amor, y, sobre todo, de superación. En especial le dedico este logro a mi abuelita Laura Mercedes Alvarado Moreira por siempre creer en cada uno de sus nietos por muy rudos que puedan ser en los estudios y demostrar su apoyo por medio de su gran corazón.

A una de las personas más importantes en este momento de mi vida, que me ha acompañado desde que nos preparamos para dar el examen de ingreso a la universidad, Luis Eduardo Santos Solorzano, mi compañero de experiencias y de vida hasta ahora. Este logro también te pertenece por todas las veces que no dejaste que dudara de lo inteligente, valiosa y capaz que puedo ser, por brindarme apoyo cada que lo necesité, y por nunca dejarme sola en estos 4 años de carrera universitaria.

A mí, por todas las ganas que le he metido a esto, pero, sobre todo, por los esfuerzos y sacrificios a lo largo de la carrera, por mi perseverancia, constancia y paciencia. Me auto dedico este logro porque sé cuánto he anhelado y soñado con ser una mujer exitosa, pero, sobre todo, una mujer sabia, fuerte, valiosa y bondadosa. Este proyecto solo es una prueba más de todo lo que soy capaz de ser y lograr sin importar cada una de las trabas en el camino, y sé que aún me falta mucho camino y mundo por recorrer y conocer, y estoy segura de que Dios, la vida y el Universo me llevarán a los lugares correctos, hasta llegar a mi meta.

Finalmente, quiero recalcar la dedicatoria hacia mi papá por ser un guerrero en estos momentos en los que me encuentro culminando una de las etapas más importantes de mi vida, por pelear con todas sus fuerzas por quedarse en este mundo terrenal. A mi mamá por ser el soporte de mi papá, y de nuestra familia, por toda su dedicación en esta situación compleja y dolorosa en nuestras vidas. A los dos, que son lo más importante para mí, les dedico este logro que es uno de tantos.

CONTENIDO

1. Determinación De La Necesidad.	15
1.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	15
1.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	16
2. Descripción Del Emprendimiento	17
2.1. DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO	17
2.1.1. Modelo Canvas.....	17
2.1.2. Análisis Del Modelo Canvas	17
2.2. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.	21
2.3. JUSTIFICACIÓN.....	22
3. Estudio De Mercado	23
3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO.	23
3.1.1. Macroentorno.	23
3.1.2. Microentorno.	28
3.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.	30
3.2.1. Determinación De Objetivos De Investigación.	30
3.2.2. Segmentación De Mercado.....	31
3.2.3. Muestra De Investigación.....	31
3.2.4. Técnicas De Investigación.....	32
3.2.5. Resultados Descriptivos De La Investigación.	35
3.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.	46
3.3.1. Características De La Demanda.....	46
3.3.2. Proyección De La Demanda.	49
3.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA.	50
3.5. OPORTUNIDAD DE EMPRENDER.....	51
4. Estudio Técnico.....	52
4.1. TAMAÑO DEL PROYECTO.	52
4.2. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	55
4.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO.	56
4.3.1. Proceso De Producción Y/O Generación Del Servicio.....	56
4.3.2. Balance De Mano De Obra Y Materiales.	57
4.3.3. Maquinaria Y Equipo.	59
4.3.4. Distribución De Planta De Producción Y/O Establecimiento De Generación De Servicio.....	59
5. Estudio Organizacional.....	60

5.1. VISIÓN	60
5.2. MISIÓN	60
5.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	60
5.4. MAPA DE PROCESOS	61
5.5. FUNCIONES Y PRODUCTOS ESPERADOS.....	61
5.6. CONSTITUCIÓN JURÍDICA.....	64
5.7. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS.....	64
5.8. PATENTES Y LICENCIAS NECESARIAS PARA EL EMPRENDIMIENTO.....	65
6. Marketing Estratégico.....	66
6.2. ESTRATEGIAS DE PRECIO	69
6.3. ESTRATEGIAS DE PLAZA Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN. (ALIANZAS ESTRATÉGICAS).....	70
7. Análisis Financiero	72
7.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	73
7.2. PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	77
7.3. PRESUPUESTO DE EGRESOS	78
7.4. PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO	84
7.6. ESTADOS FINANCIEROS	88
7.6.1. Estado De Resultados Integral.....	88
7.6.2. Estado De Situación Financiera (Balance General).....	89
7.6.3. Estado De Flujo De Efectivo	90
7.7. COSTO DE OPORTUNIDAD	91
7.8. EVALUACIÓN FINANCIERA	92
7.9. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	93
7.10.PUNTO DE EQUILIBRIO	94
8. Conclusiones.....	96
9. Recomendaciones.....	97
10. Anexos.....	98
11. Bibliografía.....	101

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Objetivos de Investigación.....	30
Tabla 2 Tabulación de pregunta N° 1	35
Tabla 3 Tabulación de pregunta 2.....	36
Tabla 4 Tabulación de pregunta N° 3	37

Tabla 5 Tabulación de pregunta N° 4	38
Tabla 6 Tabulación de pregunta N° 5	39
Tabla 7 Tabulación de pregunta N° 6	40
Tabla 8 Tabulación de pregunta N° 7	42
Tabla 9 Tabulación de pregunta N° 8	43
Tabla 10 Tabulación de pregunta N° 9	44
Tabla 11 Análisis de la Demanda	46
Tabla 12 Análisis de la Demanda.	46
Tabla 13 Análisis de la Demanda	47
Tabla 14 Análisis de la Demanda	47
Tabla 15 Resultados Ponderación	47
Tabla 16 Ingresos por Ventas.....	48
Tabla 17 Proyección Demanda (Q).....	49
Tabla 18 Proyección Demanda (Q).....	49
Tabla 19 Análisis Comparativo.....	50
Tabla 20 Análisis Unidad Productora	52
Tabla 21 Estructura Área de Producción	52
Tabla 22 Ingreso por Ventas (Q).....	53
Tabla 23 Capacidad de Producción.....	54
Tabla 24 Matriz de localización.....	55
Tabla 25 Nómina Área Producción.....	57
Tabla 26 Nómina Administrativa.....	57
Tabla 27 Materia Prima (Mensual)	58
Tabla 28 Maquinaria y Equipo.....	59
Tabla 29 Perfil de puestos y funciones	62
Tabla 30 Productos Esperados	62
Tabla 31 Logotipo de la marca	73
Tabla 32 Presupuesto de Inversión – Equipo de Cómputo (Área Administrativa).....	74
Tabla 33 Presupuesto de Inversión – Muebles y Enseres (Área Producción)	74
Tabla 34 Presupuesto de Inversión – Muebles y Enseres (Área Administrativa).....	74
Tabla 35 Presupuesto de Inversión – Maquinaria (Área de Producción)	74
Tabla 36 Presupuesto de Inversión – Equipo de Oficina (Área Administrativa).....	75
Tabla 37 Presupuesto de Inversión - Equipo de Oficina (Área Administrativa)	75

Tabla 38	Presupuesto de Inversión – Activos Intangibles (Área Producción)	75
Tabla 39	Presupuesto de Inversión – Activos Intangibles (Área Administrativa).....	75
Tabla 40	Inversión (Área de Producción)	76
Tabla 41	Inversión (Área de Administrativa)	76
Tabla 42	Presupuesto de Ingresos	77
Tabla 43	Proyección de Ingresos Productos Emprendimiento Galletas Artesanales (Q)	77
Tabla 44	Proyección de Ingresos Productos Emprendimiento Galletas Artesanales (P).....	78
Tabla 45	Presupuesto Egresos - Depreciación (Área Administrativa)	79
Tabla 46	Presupuesto Egresos - Depreciación (Área de Producción)	79
Tabla 47	Presupuesto Egresos - Amortización (Área Administrativa).....	79
Tabla 48	Presupuesto Egresos - Amortización (Área de Producción).....	80
Tabla 49	Presupuesto Egresos - Nómina (Área de Producción).....	80
Tabla 50	Presupuesto Egresos - Nómina (Área Administrativa).....	80
Tabla 51	Presupuesto Egresos - Gastos Fijos	81
Tabla 52	Presupuesto Egresos - Costos Fijos	81
Tabla 53	Costos Variables - Galleta de Chispas de Chocolates	81
Tabla 54	Costos Variables - Galletas Rellenas de Nutella.....	82
Tabla 55	Costos Variables - Galletas con Chocolate Kinder.....	82
Tabla 56	Costos Variables - Galletas con M&M.....	83
Tabla 57	Costos Variables - Galletas de Nuez con Zanahoria.....	83
Tabla 58	Presupuesto Egresos - Costos Variables	84
Tabla 59	Resumen de Egresos	84
Tabla 60	Presupuesto de Capital de Trabajo.....	85
Tabla 61	Estructura de la Inversión	85
Tabla 62	Detalles del Crédito.....	86
Tabla 63	Tabla de Amortización.....	86
Tabla 64	Resumen de Tabla de Amortización	88
Tabla 65	Estado de Resultados Integral	88
Tabla 66	Estado de Situación Financiera - Balance General	89
Tabla 67	Estado de Flujo de Efectivo	90
Tabla 68	Costo de Oportunidad Descripción	91
Tabla 69	Costo de Oportunidad	91
Tabla 70	Valor Actual Neto	92

Tabla 71 Tasa Interna de Retorno	92
Tabla 72 Periodo de recuperación de la inversión.	93
Tabla 73 Punto de Equilibrio	94
Tabla 74 Punto de Equilibrio Q	94

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Modelo Canvas.....	17
Ilustración 2 Localización Geográfica	21
Ilustración 3 Flujograma de procesos.....	56
Ilustración 4 Layout (floor plan) Distribución Interna.....	59
Ilustración 5 Estructura Organizacional	61
Ilustración 6 Mapa de Procesos.....	61
Ilustración 7 Logotipo de la marca.....	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Pregunta N° 1.....	35
Gráfico 2 Pregunta N°2.....	36
Gráfico 3 Pregunta N° 3.....	37
Gráfico 4 Pregunta N° 4.....	38
Gráfico 5 Pregunta N° 5.....	39
Gráfico 6 Pregunta N° 6.....	41
Gráfico 7 Pregunta N° 7.....	42
Gráfico 8 Pregunta N° 8.....	43
Gráfico 9 Pregunta N° 9.....	45
Gráfico 10 Proyección de la demanda.	49
Gráfico 11 Punto de Equilibrio \$.....	94
Gráfico 12 Punto de Equilibrio Q	95

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo la creación de un emprendimiento para la producción y comercialización de galletas artesanales en la ciudad de Manta. Se aplicó un enfoque metodológico mixto, empleando herramientas como encuestas para el análisis de mercado y modelos de planeación estratégica como el CANVAS y Marketing Estratégico. Los resultados indicaron una alta preferencia por productos artesanales de calidad, destacando el sabor, el precio competitivo y la presentación como factores clave de compra.

A través del análisis del macro y microentorno, se identificaron oportunidades favorables, como el crecimiento del mercado de alimentos y bebidas, y la aceptación de las galletas dulces como una opción de consumo frecuente. En cuanto al modelo de negocio, se priorizó la implementación de una dark kitchen, que permite optimizar costos y enfocarse en canales digitales para la venta y promoción, como Instagram y WhatsApp.

La evaluación financiera proyectó un crecimiento sostenido del 3% anual, con un período de recuperación de la inversión en menos de cinco años, lo que respalda la viabilidad del proyecto. Se concluye que la propuesta no solo satisface una demanda del mercado, sino que también contribuye al desarrollo económico local mediante la generación de empleo y la valorización de productos de calidad.

Palabras claves: Emprendimiento, Evaluación financiera, Marketing estratégico, Análisis de mercado, Planeación estratégica.

ABSTRACT

The objective of this work was the creation of a business venture for the production and marketing of artisanal cookies in the city of Manta. A mixed methodological approach was applied, using tools such as surveys for market analysis and strategic planning models like CANVAS and Strategic Marketing. The results indicated a high preference for quality artisanal products, with taste, competitive pricing, and presentation being key purchasing factors.

Through the analysis of the macro and microenvironment, favorable opportunities were identified, such as the growth of the food and beverage market and the acceptance of sweet cookies as a frequent consumption option. Regarding the business model, the implementation of a dark kitchen was prioritized, which allows for cost optimization and a focus on digital channels for sales and promotion, such as Instagram and WhatsApp. The financial evaluation projected a steady annual growth of 3%, with an investment recovery period of less than five years, supporting the feasibility of the project. It is concluded that the proposal not only satisfies market demand but also contributes to local economic development through job creation and the appreciation of quality products.

Keywords: Entrepreneurship, Financial Evaluation, Strategic Marketing, Market Analysis, Strategic Planning.

Introducción

1. Determinación de la necesidad.

1.1. Justificación Teórica.

La promoción del desarrollo económico y social de los países se ve potenciada por la formación de emprendedores y el surgimiento de nuevas empresas. Es esencial comprender y evaluar la contribución de estas iniciativas a tales objetivos. El emprendimiento juega un papel crucial al generar empleo y estimular el crecimiento económico, lo que subraya su relevancia en la mejora de las condiciones sociales y el progreso general.

En el artículo realizado por Boza (2018), los emprendedores, al establecer nuevas empresas orientadas a atender las necesidades de la población, no solo fomentan aumentos en la productividad, sino que también desempeñan un papel fundamental en la generación de empleo. Esto, a su vez, promueve la creación de empleos de mayor calidad, lo que contribuye significativamente al crecimiento del valor agregado en la economía.

Según el Global Entrepreneurship Monitor (2020), Ecuador lidera entre los países latinoamericanos en términos de creación de negocios en la región, debido a que, la actividad emprendedora en Ecuador se enfoca principalmente en actividades comerciales y en la oferta de productos y servicios dirigidos al mercado nacional. En el año 2019, Ecuador registró una Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) del 36.2%, superando el índice del 29.62% reportado en 2017. Esto indica que unos 3.6 millones de personas estuvieron involucradas en el inicio de un nuevo negocio en Ecuador.

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Ciudad de Manta 2020-2035, en su Componente Económico Productivo, incluye el Programa Cantonal de Innovación y Emprendimiento, dirigido a generar empleo y nuevas PYMES basadas en tecnología y cultura, mediante capacitación en planes de negocio con mentoría privada y financiamiento para nuevas iniciativas, priorizando jóvenes y mujeres, en colaboración con la academia. Se espera que para 2023 se establezca un fondo concursable y un programa de formación en emprendimientos, y para 2035 se creen 200 nuevos emprendimientos, beneficiando a unas 1.000 personas (GAD MANTA, 2021)

La alta actividad emprendedora en Ecuador, en la ciudad de Manta como parte destacada, respalda la viabilidad de establecer un emprendimiento en la región. La presencia del Programa Cantonal de Innovación y Emprendimiento, enfocado en generar empleo y nuevas PYMES, con un enfoque inclusivo y colaborativo, fortalece aún más la propuesta de crear un negocio en la ciudad de Manta.

El respaldo institucional y el entorno propicio para el emprendimiento, junto con las oportunidades de capacitación y financiamiento proporcionadas por el plan de desarrollo del cantón, son factores clave que favorecen el éxito de la iniciativa empresarial en la región.

1.2. Justificación Práctica

Con una población de 271,145 personas (INEC, 2022), la ciudad de Manta presenta un enfoque significativo en actividades secundarias o industriales, contribuyendo entre el 32% y el 35% a la economía provincial y entre el 1,9% y el 2,0% a la economía nacional. Su crecimiento del 5% a nivel provincial y 0,4% a nivel nacional en una década sugiere un entorno propicio para emprendimientos, respaldado por una base económica estable y en expansión (GAD MANTA, 2021).

La creación de un emprendimiento en la ciudad de Manta en el sector de alimentos y bebidas se justifica por su relevancia en el contexto nacional, representando el 6,6% del PIB (Producto Interno Bruto) del Ecuador. Además, dados los datos del BCE (Banco Central del Ecuador) (Banco Central del Ecuador) que indican que este sector abarcó el 45% de la actividad manufacturera en 2020 y representó el 42,8% de los ingresos generados en 2021 (Mucho Mejor Ecuador, 2022). Se evidencia un crecimiento sostenido y una contribución significativa a la economía, lo que ofrece un entorno propicio para la inversión y el desarrollo empresarial en la ciudad de Manta.

Específicamente, la creación de un emprendimiento en la industria de elaboración de productos de panadería, como galletas artesanales, en la ciudad de Manta presenta una oportunidad estratégica, dado que esta industria constituye el sector con el mayor número de establecimientos en el cantón, representando el 22.6% del total, según datos del INEC (2011). Estos datos sugieren un mercado establecido y una demanda potencial considerable en el área.

La creación de un emprendimiento de galletas en la ciudad de Manta se justifica por el próspero mercado de galletas a nivel global y local. El informe del mercado de galletas revela un crecimiento constante, con una estimación de \$122.87 mil millones en 2024, proyectando un aumento a \$156.59 mil millones en 2029 (Mordor Intelligence, 2024).

Además, el consumo de galletas en Ecuador muestra una preferencia por las galletas dulces, representando el 60% de las ventas anuales (FAO, 2022). Esto sugiere una demanda sólida que podría respaldar el éxito de un nuevo emprendimiento en la industria de las galletas en la ciudad de Manta, aprovechando las tendencias de consumo y el potencial de crecimiento del mercado.

La creación de un emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta se fundamenta en una serie de razones que convergen en beneficios, no solo contribuye al sector de alimentos, sino que también impulsa el desarrollo económico y sostenible de la ciudad. Además, el próspero mercado local y global de galletas, junto con la sólida demanda por galletas dulces en Ecuador, respaldan el potencial de crecimiento y éxito del negocio en la ciudad.

2. Descripción del emprendimiento

2.1. Descripción del emprendimiento

2.1.1. Modelo Canvas.

Ilustración 1

Modelo Canvas



Nota: Modelo Canvas. Elaboración propia haciendo uso de aplicación de diseño Canva.

Para ofrecer una visión integral del negocio, se presenta una descripción detallada con el Modelo CANVAS. Este enfoque abarca nueve elementos fundamentales que se explorarán en detalle a continuación.

2.1.2. Análisis del modelo Canvas

El modelo basado en la metodología Canvas es una herramienta nueva y novedosa de aplicación cada vez más frecuente, por su capacidad de plasmar sobre un lienzo las realidades que debe articular todo emprendedor. Canvas es un lienzo que permite la rápida evaluación de una idea. Se compone de nueve bloques: segmento de clientes, alianzas clave, propuesta de valor, actividades, canales, flujo de ingresos, estructura de costos, recursos clave, y relaciones con los clientes (Lozano Chaguay y otros, 2019).

Propuesta de Valor

La propuesta de valor del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta se basa en la calidad, originalidad, diversidad y autenticidad de sus productos. Esta combinación única de atributos ofrece a los clientes una experiencia gastronómica incomparable.

Se distingue por ofrecer galletas artesanales de alta calidad, elaboradas con ingredientes locales e importados cuidadosamente seleccionados. Esta calidad se refleja no solo en el sabor excepcional de las galletas, sino también en su textura y presentación visualmente atractiva. Cada galleta está meticulosamente preparada siguiendo recetas tradicionales e innovadoras, lo que garantiza una experiencia gastronómica única para los clientes. clásicos como chocolate y vainilla hasta combinaciones más audaces como zanahoria y canela o maní y manjar. Esta diversidad de sabores permite satisfacer las preferencias de una amplia gama de clientes, desde aquellos que buscan sabores familiares hasta los que buscan nuevas experiencias gastronómicas.

Cada galleta se elabora a mano con dedicación, lo que transmite un sentido de cuidado y atención personalizada que los clientes valoran profundamente. Esta conexión emocional con el producto y el proceso de elaboración refuerza la percepción de calidad y exclusividad de las galletas artesanales, diferenciándolas de las opciones comerciales más masificadas.

Segmento de clientes

Este segmento incluye a residentes de la ciudad de Manta, que buscan productos de alta calidad y sabores auténticos. El mercado objetivo son las personas cuyas edades comprendan entre los 16 y 40 años, pertenecientes a la Población Económicamente Activa (PEA), que son los mismos que hacen uso de las redes sociales.

Los jóvenes, especialmente aquellos de hasta los 18 años, son atraídos por las tendencias gastronómicas y la originalidad de las galletas, explorando nuevas opciones a través de las redes sociales y mostrando interés en marcas que ofrecen productos únicos y auténticos.

Las personas adultas también forman parte del segmento de clientes, ya sea buscando un regalo especial o disfrutando de un placer culinario personal.

Considerando la necesidad del sector corporativo de contar con servicios de calidad para eventos sociales internos y obsequios para el personal en días festivos, el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta puede aprovechar esta oportunidad para expandir su alcance y generar ingresos adicionales.

Relación con los clientes

La relación con los clientes es fundamental para el éxito del negocio, ya que, la propuesta de valor se centra en ofrecer una experiencia excepcional en cada interacción. La narrativa sobre esta relación se extiende más allá de la simple transacción comercial, buscando establecer vínculos sólidos y duraderos con los clientes.

A través del sitio web y las redes sociales, se mantiene una comunicación activa y bidireccional con los clientes. Se comparten historias detrás de las recetas, consejos de cocina, y se fomenta la participación de los clientes mediante encuestas, concursos y contenido generado por usuarios. Esta interacción continua fortalece el vínculo emocional con la marca y construye una comunidad en línea comprometida y leal.

Canales

Los canales de captación se centran en las redes sociales, especialmente Instagram, aprovechando su alcance y capacidad visual para atraer clientes potenciales. Los canales de venta se amplían a través de Instagram y WhatsApp, facilitando el punto de recogida y entregas a domicilio. Para la fidelización, se utilizan las redes sociales para promociones y programas de recompra.

Aliados Clave

Los aliados clave para el emprendimiento de galletas artesanales son aquellos que pueden facilitar la producción, distribución y promoción de los productos.

Aliarse con proveedores locales de ingredientes frescos y de alta calidad garantiza la excelencia en los productos finales y promueve el apoyo a la economía local.

Colaborar con restaurantes y cafeterías locales para ofrecer las galletas artesanales como postre o complemento a sus menús puede aumentar la visibilidad del negocio y llegar a nuevos segmentos de clientes.

Trabajar con empresas de eventos y celebraciones locales para ofrecer galletas personalizadas como parte de sus servicios puede generar pedidos en cantidad y aumentar la presencia del negocio en eventos sociales y corporativos.

Actividades Clave

Las actividades clave son fundamentales para asegurar la calidad del producto, la eficiencia operativa y la promoción efectiva del negocio. En primer lugar, la elaboración de galletas artesanales es una actividad central, donde se presta especial atención a la selección de ingredientes frescos y de alta calidad, así como a la preparación cuidadosa de cada lote para garantizar su sabor y textura distintivos.

Las actividades de marketing y promoción son esenciales para dar a conocer el negocio y sus productos, utilizando estrategias digitales para llegar a una amplia audiencia y destacar la propuesta de valor única del emprendimiento. Esto incluye la creación de contenido atractivo en redes sociales, la participación en eventos locales y la colaboración con influencers gastronómicos, entre otras iniciativas.

Recursos Clave

Los recursos clave son indispensables para asegurar la calidad del producto, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente en el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta.

Las materias primas de alta calidad, como harina, azúcar, mantequilla y otros ingredientes son esenciales para la elaboración de las galletas. Es importante establecer alianzas estratégicas con proveedores locales confiables para garantizar un suministro constante y de calidad.

Equipamiento adecuado para la producción de galletas, como hornos, utensilios de cocina y envases para el empaquetado.

Por último, los recursos tecnológicos son importantes para la gestión de pedidos en línea, el mantenimiento del sitio web y la promoción en redes sociales.

Estructura de Egresos

La estructura de egresos comprende varios aspectos esenciales para mantener la operación eficiente y sostenible del negocio.

Costos asociados con la adquisición de materias primas de alta calidad son una parte significativa de los egresos, ya que la calidad de los ingredientes es fundamental para la calidad final del producto. Estos costos deben ser controlados y optimizados mediante la búsqueda de proveedores confiables y la negociación de precios competitivos

Deben considerarse costos de marketing y publicidad para promocionar el negocio, en línea y fuera de línea.

También, es importante reservar fondos para contingencias y para reinvertir en el negocio para su crecimiento y desarrollo continuo

Fuentes de Ingresos

La fuente de ingresos se establece en la diversificación de productos y servicios ofrecidos, lo que permite captar diferentes segmentos de clientes y maximizar el potencial de generación de ingresos.

En primer lugar, la venta directa de galletas artesanales a través de canales en línea representa una parte significativa de los ingresos, aprovechando la demanda de consumidores locales en busca de productos gourmet y experiencias gastronómicas auténticas.

Además, la oferta de pedidos personalizados para eventos y celebraciones proporciona otra fuente importante de ingresos, al atender la creciente demanda de opciones únicas y personalizadas para cumpleaños y otros eventos especiales.

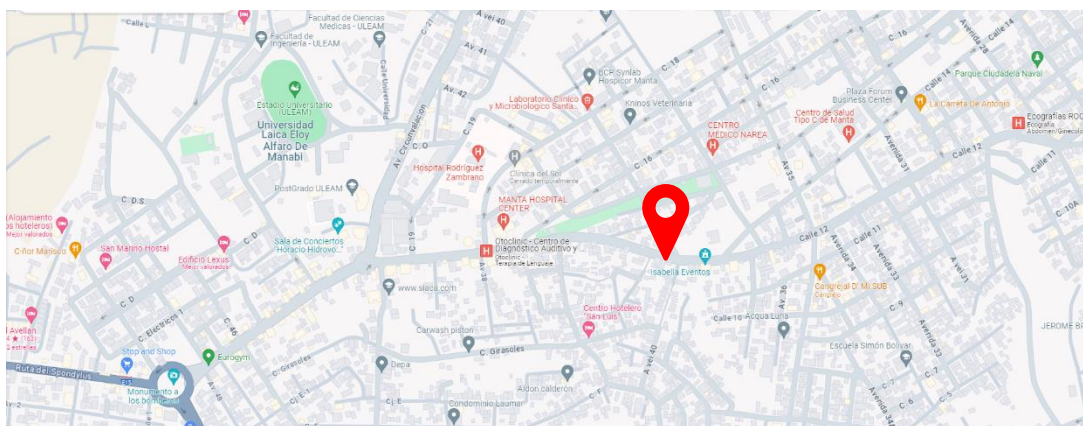
En conjunto, estas fuentes de ingresos permiten al emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta mantener una base sólida y diversificada para su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

2.2. Localización geográfica.

El emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta operará desde una Dark kitchen que, sería el punto de recogida, localizado en la calle 12, número 3404. Esta ubicación es estratégicamente favorable por su proximidad a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, lo que facilita el acceso tanto a estudiantes como a residentes de la ciudad. La localización central, cercana a una institución educativa importante, asegura una base de clientes joven y dinámica, que es receptiva a nuevas propuestas gastronómicas y activa en el uso de tecnologías digitales para compras y recomendaciones.

Ilustración 2

Localización Geográfica



Nota: Localización Geográfica del Emprendimiento (Google Maps, 2024)

El área geográfica de operación abarca principalmente la ciudad de Manta y sus alrededores. Al estar ubicada en una zona no alejada de la ciudad y a pocos minutos de la universidad, la dark kitchen se beneficia de una ubicación central que permite un acceso fácil y rápido tanto para la recogida por parte de los clientes como para las entregas a

domicilio. La ciudad de Manta, con una población de aproximadamente 271,145 personas, ofrece un mercado amplio y diverso.

El ámbito de gestión del emprendimiento se organiza en torno a dos principales canales de distribución:

Los clientes pueden realizar pedidos a través de plataformas digitales como Instagram y WhatsApp, y luego recoger sus galletas en el punto de recogida ubicado en la calle 12, número 3404. Esta modalidad es conveniente para estudiantes y residentes que prefieren pasar por el local en su trayecto diario.

Para atender a aquellos clientes que prefieren la comodidad de recibir sus productos en casa, se ofrecerá un servicio de entrega a domicilio eficiente y rápido. La proximidad a la universidad y al centro de la ciudad permite realizar entregas rápidas en un radio amplio, cubriendo las principales áreas residenciales y comerciales de la ciudad de Manta.

El modelo de Dark kitchen facilita la reducción de costos operativos al no requerir un local comercial tradicional, permitiendo enfocarse en la producción y calidad del producto. Además, este modelo permite una mayor flexibilidad y capacidad de respuesta a la demanda fluctuante, optimizando la eficiencia en la gestión de recursos y tiempos de entrega.

2.3. Justificación.

El emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta responde a una necesidad clara y creciente en el mercado local de productos alimenticios de alta calidad y con un enfoque artesanal. La preferencia por productos gourmet y la búsqueda de experiencias gastronómicas únicas son tendencias que se han intensificado en los últimos años. Los consumidores, cada vez más conscientes de la calidad y el origen de los alimentos que consumen, buscan alternativas que ofrezcan autenticidad y un sabor distintivo, algo que las galletas artesanales pueden proporcionar. Además, el mercado de la ciudad de Manta, con su tradición culinaria y su aprecio por productos locales, es particularmente receptivo a estos emprendimientos, lo que subraya la pertinencia de esta iniciativa.

Asimismo, el contexto económico y social de la ciudad de Manta refuerza la necesidad de nuevas oportunidades de emprendimiento que generen empleo y dinamicen la economía local. El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la ciudad de Manta 2020-2035, que incluye programas específicos para la promoción del emprendimiento, indica un compromiso institucional con el apoyo a nuevas empresas. Estos programas no solo facilitan la capacitación y el financiamiento, sino que también crean un entorno propicio para el desarrollo de pequeñas y medianas empresas. La implementación de un negocio de galletas

artesanales se alinea perfectamente con estos objetivos, ya que no solo cubre una demanda de mercado, sino que también contribuye al desarrollo económico local mediante la creación de empleo y la valorización de los productos locales.

Este proyecto no solo busca satisfacer las demandas gastronómicas locales, sino que también se alinea con objetivos económicos y sociales claves. Por ejemplo, la alta actividad emprendedora de la región y el compromiso del plan cantonal con la capacitación y el financiamiento de nuevos negocios brindan un entorno propicio para la consolidación de este emprendimiento.

Finalmente, la diversificación del mercado alimenticio en la ciudad de Manta y la inclusión de productos artesanales responden a la necesidad de diferenciación en un entorno competitivo. La propuesta de valor de las galletas artesanales se basa en la calidad, autenticidad y variedad de sus productos, lo que las distingue de las opciones industriales. Al utilizar ingredientes locales y recetas innovadoras, el emprendimiento no solo satisface una demanda existente, sino que también educa y fideliza a los consumidores, creando una conexión más profunda y duradera con ellos. Así, el negocio no solo puede satisfacer una necesidad del mercado y fomentar una relación significativa con la comunidad, contribuyendo al desarrollo económico y social de la ciudad de Manta.

3. Estudio de mercado

3.1. Análisis del entorno.

3.1.1. Macroentorno.

Para entender mejor el entorno en el que operará el emprendimiento de galletas artesanales, y tomar decisiones estratégicas informadas, es fundamental realizar un análisis exhaustivo del macroentorno. El análisis PESTEL es un instrumento de evaluación que permite conocer el entorno del sector en el que participará una empresa. De este modo, es posible identificar las oportunidades y las amenazas que puede ofrecer el contexto a corto y medio plazo y, con base en esto, planificar y adaptar la estrategia empresarial con antelación (Santander Universidades, 2021).

El análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal) es una herramienta poderosa que nos permite examinar los factores externos que pueden influir en el éxito y el crecimiento de nuestro emprendimiento de galletas artesanales. En este caso se analizarán tres variables, las cuales son: Económica, Social y Tecnológica.

Variable Económica.

Producto Interno Bruto (PIB)

Representa el valor de la producción de todos los bienes y servicios de un país, ajustado por inflación, durante un período específico. Esto significa que evalúa la riqueza real generada en ese tiempo. Incluye la suma del valor agregado bruto de todas las unidades de producción nacionales, además de otros componentes del PIB como impuestos indirectos sobre productos, subsidios a productos, aranceles, impuestos netos sobre importaciones e impuesto al valor agregado (IVA). El valor agregado bruto es la diferencia entre la producción y el consumo intermedio (Secretaría Nacional de Planificación, 2023)

El sector de alimentos y bebidas es uno de los más grandes en el país debido a su aporte al desarrollo económico y social, la relevancia es evidente ya que representa una participación del 6,6% en el Producto Interno Bruto (PIB) en el Ecuador. Año a año el sector de alimentos y bebidas en Ecuador sigue con un crecimiento exponencial. Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE) en el 2020 este sector tuvo una presencia del 45% de la actividad manufacturera en el país. En el 2021, y tras una recuperación económica relacionada a la coyuntura sanitaria del 2019 y 2020, el total de las ventas del sector de alimentos y bebidas incrementó y representó el 42,8% de los ingresos generados en el país (Mucho Mejor Ecuador, 2022).

El crecimiento del PIB en Ecuador, particularmente impulsado por el sector de alimentos y bebidas, crea un entorno económico favorable para el emprendimiento de galletas artesanales. La expansión del sector refleja una demanda creciente y robusta, lo que indica oportunidades significativas para nuevos negocios, ya que, cuenta con un PIB en crecimiento generalmente se traduce en mayor poder adquisitivo de los consumidores, facilitando la aceptación y el éxito de productos artesanales de alta calidad. Este contexto económico próspero también puede atraer inversiones y financiamiento, esenciales para la innovación y expansión del emprendimiento en un mercado competitivo.

Índice de Precios al Consumidor (IPC (Índice de Precios al Consumidor))

El índice de Precios al Consumidor (IPC) es un indicador mensual, nacional y para nueve ciudades, que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. Mensualmente, se levantan aproximadamente 25.350 tomas de precios para los artículos, que conforman los 359 productos de la Canasta de bienes y servicios del IPC (INEC, 2024).

Los alimentos constituyen el 32,03% de los productos de la canasta del IPC y representan el 22,45% de la ponderación del índice. Esta división es sensible a cambios en los precios por fenómenos climáticos, producción estacional, entre otros (Vera, 2024).

El IPC afecta significativamente la creación del emprendimiento de galletas artesanales, al influir en los costos de producción y los precios finales de los productos. Dado que los alimentos constituyen una parte considerable del IPC, cualquier aumento en el índice puede elevar los costos de los ingredientes esenciales, como harina y azúcar, impactando la rentabilidad. Además, la sensibilidad del IPC a factores como fenómenos climáticos y producción estacional puede causar fluctuaciones en los precios, requiriendo una gestión eficiente de costos y precios para mantener la competitividad y satisfacer la demanda en un mercado volátil.

Variable Social

Hábitos de Consumo

Los hábitos de consumo se centran en el estudio del comportamiento de los consumidores y de los procesos que utilizan para elegir y desechar productos y servicios. En este aspecto, también se tienen en cuenta las respuestas emocionales, mentales y de comportamiento. El hábito de consumo suele estar influenciado por diferentes factores, por ello un análisis de los hábitos de compra debe revelar: Qué piensan y cómo se sienten los consumidores respecto a las distintas alternativas. Qué influye en los consumidores a la hora de elegir entre varias opciones (INFINITIA, 2022).

Según el análisis del consumidor, los ecuatorianos gastaron en promedio \$1.07 por visita a tiendas locales, comprando en 1.2 categorías distintas. Los días más activos para el comercio fueron jueves y miércoles, concentrando el 35% de las compras de consumo masivo, lo que sugiere que los ciudadanos se abastecen de productos esenciales en esos días. Las compras se realizaron principalmente entre las 2 p.m. y 8 p.m., con un 46% de las transacciones, seguidas por el período de 10 a.m. a 2 p.m., que representó el 29% de las transacciones. En términos de productos, bebidas como gaseosas y otras carbonatadas lideraron las ventas. Snacks, agua embotellada, cigarrillos, cervezas, jugos, néctares, galletas dulces, bebidas isotónicas, helados, paletas y leche UHT completaron el top de las categorías más adquiridas (Andrade, 2023).

Los hábitos del consumidor, que muestran una preferencia por productos como galletas dulces dentro de las categorías más adquiridas, son cruciales para la creación del emprendimiento de galletas artesanales. El conocimiento de que los consumidores

ecuatorianos valoran productos indulgentes y convenientes como snacks y dulces durante las horas vespertinas y en días específicos como jueves y miércoles, permite al emprendimiento de galletas artesanales ajustar su oferta para satisfacer esta demanda. Adaptar la variedad de sabores y la presentación visualmente atractiva de las galletas artesanales puede captar la atención y fidelidad de los consumidores en este mercado dinámico.

Impacto de influencers y tendencias online

En un mundo inundado por la autenticidad y la búsqueda de conexiones reales, la figura del influencer ha evolucionado de ser simplemente un creador de contenido a convertirse en un pilar fundamental en la conversación social. Este cambio no es solo una tendencia, sino una revolución en cómo interactuamos, nos informamos, y formamos comunidades. Los influencers, armados con su genuinidad y capacidad de resonar con las masas, han dado paso a la formación de tribus digitales especializadas, desafiando las normativas de comunicación tradicionales y redefiniendo lo que consideramos popular o de moda (Noblecilla, 2024).

En la actualidad, el Ecuador también depende del uso de los influencers foodies, los cuales son responsables de contar historias, recomendar sobre determinados tipos de alimentos y degustar de la variada gastronomía nacional. Los influencers foodies se han convertido en las personas más seguidas en el Ecuador debido a su capacidad de convencimiento, conocimiento y carisma que presenta en las redes sociales (De la Torre Solano & Mendoza Ramírez, 2024)

El impacto de influencers y tendencias online es crucial en la creación del emprendimiento de galletas artesanales. Los influencers pueden amplificar la visibilidad de la marca al compartir contenido atractivo y recomendaciones en redes sociales, alcanzando a un público más amplio y generando interés en los productos. Las tendencias online permiten identificar y adaptarse a las preferencias del consumidor, como nuevos sabores o empaques sostenibles, asegurando que el emprendimiento se mantenga relevante y atractivo. Esta combinación de influencia y tendencia puede impulsar el crecimiento del negocio al aumentar la demanda y la fidelización de los clientes.

Variable Tecnológica

Plataformas Digitales

Una plataforma digital es el software y la tecnología que se utilizan para unificar y optimizar las operaciones de negocio y los sistemas de TI. Una plataforma digital funciona

como la columna vertebral de una compañía para las operaciones y el engagement del cliente. Una plataforma digital puede estandarizar procesos de negocio, haciendo los flujos de trabajo más eficientes y transparentes, para que la empresa pueda gestionar mejor las funciones internas y satisfacer a sus clientes. Mediante el uso de una plataforma digital, las empresas pueden desarrollar y lanzar productos de manera más eficiente, prestar servicio al cliente y crear inteligencia para mejorar las operaciones y fundamentar la estrategia de producto y del negocio. Esta mayor inteligencia dota tanto a los empleados como al personal de atención al cliente, de los datos, el análisis y el conocimiento para mejorar el engagement y generar ingresos (Cognizant, 2024)

Las plataformas digitales y aplicaciones se han consolidado como aliados estratégicos para los emprendedores de Ecuador, país que tiene una tasa alta en esta actividad. Según datos de la Global Entrepreneurship Monitor Ecuador, el país tiene la mayor tasa de actividad emprendedora de la región con un 36,2%. Con la ayuda de las plataformas, muchos de los emprendimientos se están convertido en un motor fundamental del desarrollo económico del país. Varias aplicaciones se han convertido en aliados de los emprendedores locales. Muchos nuevos negocios han encontrado una solución para acceder a la tecnología y llegar cada vez más lejos y a más personas (El Diario, 2023).

Las plataformas digitales son cruciales para la creación del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta, al permitir la unificación y optimización de operaciones y sistemas de TI. Estas herramientas facilitan la gestión de pedidos, inventarios y atención al cliente, incrementando la eficiencia y transparencia en los procesos. Además, potencian la promoción y venta a través de canales online, alcanzando un público más amplio. En un país con alta actividad emprendedora como Ecuador, el uso de estas plataformas no solo mejora la operatividad del negocio, sino que también impulsa el crecimiento económico y la competitividad en el mercado local.

Automatización

La automatización es un componente imprescindible en todo modelo que implique la implantación de cualquier tipo de elementos vinculados a robots o robótica, que funcionan adecuadamente mediante sensores, procesadores y actuadores que ejecutan diferentes procesos, ya sean mecánicos, industriales, informáticos y de máquinas mediante una programación establecida.

El 73% de las empresas utiliza ya tecnologías de automatización inteligente frente al 58% de 2019. Este mercado crece un 40,6% anual y se espera que mueva 25.660 millones en

2027, según un informe de Deloitte. Este apunta que la pandemia ha impulsado su utilización y advierte que más de la mitad no ha calculado el impacto en su fuerza laboral. El mercado global de tecnologías de automatización está creciendo a una tasa anual del 40,6% y se estima que alcance los 25.660 millones anuales para 2027. Según el estudio de Deloitte, la RPA sigue siendo la tecnología de automatización más usada (el 78% dice haber hecho implantaciones de este tipo y el 16% prevé hacerlo en los próximos tres años). Lejos le siguen el reconocimiento óptico e inteligente de caracteres (51%) y el BPM (36%), con una perspectiva de crecimiento del 30% en el corto plazo ambos; el monitoreo de procesos (33%), y la orquestación (32%), para encadenar eficazmente automatizaciones que funcionan en entornos dispares (Jimenez, 2020).

La automatización tiene un impacto significativo en el macroentorno del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta. Con la creciente adopción de tecnologías de automatización inteligente, que ha aumentado del 58% en 2019 al 73% en la actualidad, los procesos de producción y distribución pueden ser más eficientes y precisos. Para un emprendimiento de galletas artesanales, esto significa una mayor capacidad para satisfacer la demanda con consistencia en la calidad y tiempos de entrega reducidos. Además, el crecimiento anual del 40,6% en el mercado de automatización sugiere que la inversión en estas tecnologías puede ser una ventaja competitiva importante

3.1.2. Microentorno.

Amenaza de nuevos competidores

El mercado de galletas artesanales en la ciudad de Manta presenta una amenaza moderada de nuevos entrantes. Si bien la inversión inicial puede ser relativamente baja en comparación con otros tipos de negocios, la necesidad de crear una marca reconocible y establecer una base de clientes leales puede ser un desafío. Sin embargo, la tendencia creciente hacia los productos artesanales y gourmet ha llevado a un aumento en la competencia. Para mitigar esta amenaza, el emprendimiento debe centrarse en construir una identidad de marca sólida, destacando la calidad de sus productos y su enfoque en ingredientes locales y frescos.

Grado y determinación de la rivalidad de la competencia actual

La rivalidad entre los competidores en el mercado de galletas artesanales es intensa. En Manta, ya existen varias marcas que ofrecen productos similares, lo que genera un entorno competitivo. La diferenciación a través de la calidad de los ingredientes, la presentación atractiva y la innovación en sabores es esencial para destacar. Además, el uso de estrategias

de marketing digital y la colaboración con influencers locales puede ayudar a aumentar la visibilidad y atraer a un público más amplio.

Determinantes de la amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos en el mercado de galletas es alta. Los consumidores tienen muchas alternativas disponibles, desde otros tipos de galletas y snacks industriales hasta opciones de repostería y postres, que por cuestión de precio suelen ser más elegidas. Además, el auge de las opciones saludables y dietéticas, como galletas sin gluten o veganas, representa una competencia significativa, sobre todo por la gran cantidad de personas que comparten en redes sociales un estilo de vida saludable, convirtiéndolo en una tendencia actual. Para enfrentar esta amenaza, el emprendimiento debe enfocarse en la innovación constante de productos, asegurando que ofrezca opciones únicas que se alineen con las tendencias de consumo y las preferencias de los clientes.

Poder de negociación de los proveedores

El emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta depende significativamente de la calidad y disponibilidad de sus insumos, como harina, azúcar, manteca y otros ingredientes específicos para su producción y comercialización. En la ciudad de Manta, existen varios proveedores locales y regionales que ofrecen ingredientes básicos y especializados. Algunos de estos proveedores incluyen Los Paisas y Todo Criollo, que brindan una variedad de productos para repostería con diferentes calidades y precios. Sin embargo, el costo de los ingredientes es un factor crítico, ya que influye directamente en el precio final de las galletas y, por ende, en la rentabilidad del negocio. El poder de negociación de los proveedores es moderado; si bien hay varios en el mercado, la calidad y la frescura de los ingredientes son esenciales para garantizar un producto artesanal de alta calidad.

Poder de negociación con los compradores/consumidores

El poder de negociación de los compradores en el sector de galletas artesanales puede considerarse alto. Los consumidores actuales están cada vez más informados y son exigentes con respecto a la calidad, los precios y las experiencias de compra. En la ciudad de Manta, la presencia de diversas opciones de galletas, tanto artesanales como industriales, permite a los clientes comparar productos y precios fácilmente. Esto significa que el emprendimiento deberá ofrecer un valor agregado, como la calidad superior de los ingredientes, sabores innovadores y un servicio al cliente excepcional, para diferenciarse de la competencia y captar la lealtad del consumidor.

3.2. Metodología de la investigación de mercado.

3.2.1. Determinación de objetivos de investigación.

Tabla 1

Objetivos de Investigación

Objetivos de Investigación de Mercado	Hipótesis	Preguntas Clave
Determinar la frecuencia con la que los consumidores de Manta compran y consumen galletas artesanales, con el fin de identificar patrones de comportamiento y periodos de alta demanda.	El 40% de los consumidores compran galletas artesanales al menos una vez por semana	¿Con qué frecuencia consume galletas artesanales?
Identificar el rango de precios que los consumidores de Manta están dispuestos a pagar por galletas artesanales, con el fin de establecer una estrategia de precios competitiva	El 70% de los consumidores están dispuestos a pagar entre \$2.00 y \$3.50 por una porción de galletas artesanales.	¿Cuánto paga cuando compra paquetes de galletas artesanales?
Identificar las preferencias de sabor, ingredientes y presentación que los consumidores de Manta tienen para las galletas artesanales, con el objetivo de optimizar la oferta de productos.	El 65% de los consumidores prefieren galletas con chispas de chocolate y rellenos de Nutella como sus opciones principales.	¿Qué tipo de combinaciones se ajusta más a su preferencia de galletas artesanales? ¿Qué aspecto considera más importante al comprar galletas artesanales?
Determinar los medios de comunicación más efectivos para llegar a los consumidores de Manta interesados en galletas artesanales, con el objetivo de optimizar las estrategias de marketing.	El 70% de los consumidores considera que las redes sociales, especialmente Instagram y Facebook, son los medios más efectivos para promocionar galletas artesanales en Manta.	¿Cuáles de los siguientes medios utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre nuevos productos dulces?
Identificar los canales de venta preferidos por los consumidores de Manta para adquirir galletas artesanales, ya sean tiendas físicas, plataformas en línea o puntos de recogida, con el objetivo de mejorar la accesibilidad del producto.	El 60% de los consumidores prefieren comprar galletas artesanales a través de plataformas en línea con opción de entrega a domicilio.	¿Cómo suele realizar la adquisición de galletas artesanales?

Nota: Objetivos de investigación del estudio de mercado para la creación de un emprendimiento para la producción y comercialización de galletas artesanales en la ciudad de Manta. Elaboración propia.

3.2.2. Segmentación de mercado.

Para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta, la segmentación de mercado puede realizarse de la siguiente manera:

Segmentación Geográfica.

Población total de Manta: 271.141

Segmentación Demográfica.

Jóvenes adultos (16-29 años): 43.431

3.2.3. Muestra de investigación.

Para calcular el tamaño de muestra poblacional utilizando la fórmula estándar, se puede proceder de la siguiente manera:

$$n = \frac{N * z^2 * p * (1 - p)}{E^2 * (N - 1) + z^2 * p * (1 - p)}$$

Donde:

n es el tamaño de muestra necesario.

N es el tamaño de la población (271.141 personas).

Z es el valor crítico de la distribución normal estándar para el nivel de confianza deseado.

p es la proporción estimada en la población (se puede usar 0.5 para maximizar el tamaño de muestra si no se tiene una estimación precisa).

E es el error de estimación deseado.

Suponiendo un nivel de confianza del 95% (correspondiente a $Z=1.96$) y un error de estimación del 5% (correspondiente a $E=0.05$), el cálculo sería:

$$n = \frac{271,141 * (1.96)^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}{(0.05)^2 * (271,141 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{271,141 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{0.0025 \cdot 271,141 + 0.9604}$$

$$n = \frac{260,403.816}{677.8525 + 0.9604}$$

$$n = \frac{260,403.816}{678.8129}$$

$$n = 384$$

Por lo tanto, el tamaño de muestra necesario para el estudio del mercado objetivo del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta es aproximadamente 384 personas.

3.2.4. Técnicas de investigación.

Para llevar a cabo el estudio del mercado potencial del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta, se emplearán métodos cuantitativos, principalmente mediante encuestas. Las encuestas se difundirán mediante redes sociales, aprovechando su amplia accesibilidad y alcance para atraer a una diversidad de participantes

Formato de la encuesta:

Preguntas Filtro.

¿Cuál es su rango de edad?

18-24 años

25-34 años

35-44 años

45-54 años

¿Consume productos dulces en su alimentación regular?

SI

NO

Dentro de los alimentos dulces, ¿consume galletas?

SI

NO

Frecuencia.

¿Con qué frecuencia consume galletas artesanales?

1 a 2 veces al mes

3 a 4 veces al mes

5 a 6 veces al mes

Más de 7 veces al mes

Precio.

¿Cuánto paga cuando compra paquetes de galletas artesanales?

	\$2 a \$4	\$5 a \$7	\$8 a \$10
Paquetes de 4 galletas			
Paquetes de 6 galletas			
Paquetes de 8 galletas			
Paquetes de 16 galletas			

Gustos y Preferencias.

¿Qué aspecto considera más importante al comprar galletas artesanales?

	SI	NO
Precio		
Sabor		
Empaque		
Recomendaciones de otros consumidores		

¿Qué tipo de combinaciones se ajusta más a su preferencia de galletas artesanales?

	SI	NO
Chispas de chocolate		
Rellenas con nutella		
Chocolate kinder		
M&M		
Zanahoria con nuez		

Medios de Comunicación.

¿Cuáles de los siguientes medios utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre nuevos productos dulces?

Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, TikTok)

Publicidad en línea (anuncios en Google, YouTube)

Publicidad en televisión

Recomendaciones de amigos o familiares

Canales de Distribución.

¿Cómo suele realizar la adquisición de galletas artesanales?

	SI	NO
Compra en línea con entrega a domicilio		
Compra en línea con recogida en punto de		
Compra en tienda física		
A través de ferias gastronómicas		

Google Forms.

https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=AHmhMY11_EyxGvToPCe47ZUvU71SNDdPm8-ExrEo4uNUM1Y3QVI4TjlLV0g3WFBaT0RKQkVPUEhBRy4u

3.2.5. Resultados descriptivos de la investigación.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de las encuestas que se aplicaron de la muestra seleccionada.

1. ¿Cuál es su rango de edad?

Tabla 2

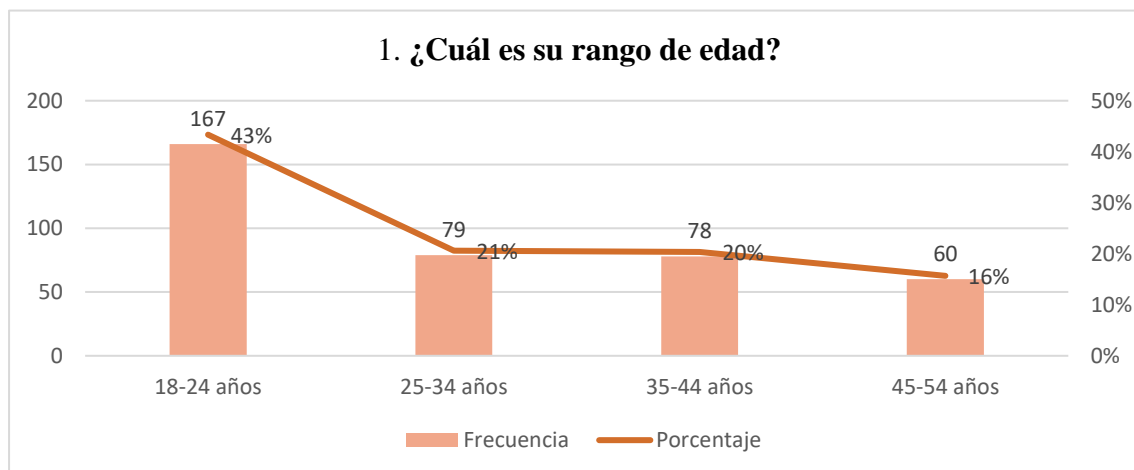
Tabulación de pregunta N° 1

Variable	Frecuencia	Porcentaje
18-24 años	167	43%
25-34 años	79	21%
35-44 años	78	20%
45-54 años	60	16%
Total	384	100%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Gráfico 1

Pregunta N° 1



Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Análisis e interpretación.

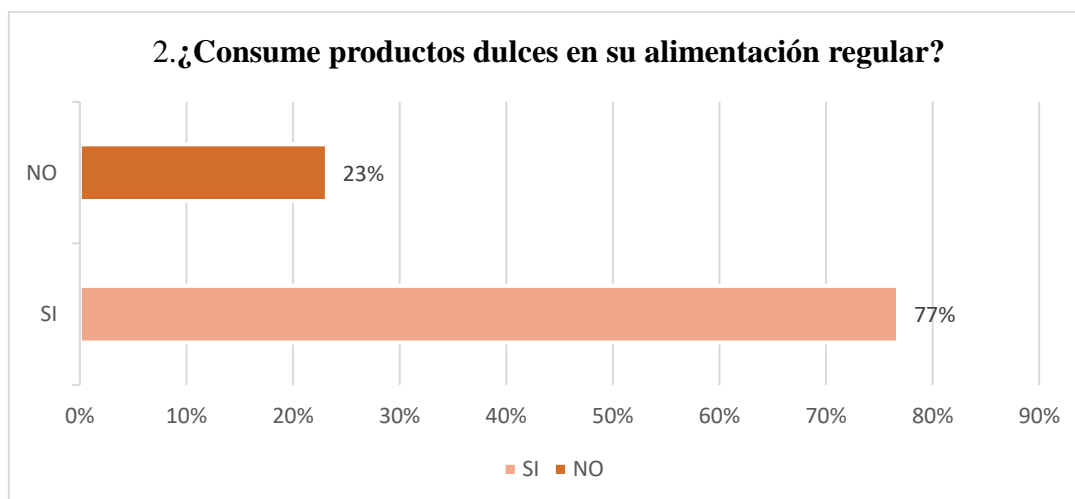
El resultado alcanzado de la primera pregunta determina el rango de edad de los participantes encuestados, ya que del 100% de las personas el 43% indicaron que, tienen entre 18 a 24 años representando un aspecto clave para el desarrollo del emprendimiento, ya que, ofrece una oportunidad sólida para enfocar el negocio hacia este grupo de personas. Sin embargo, también es fundamental aprovechar las oportunidades que presentan los otros grupos de edad mediante estrategias de segmentación adecuadas y la diversificación de productos.

2. ¿Consume productos dulces en su alimentación regular?

Tabla 3*Tabulación de pregunta 2*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	295	77%
NO	89	23%
Total	384	100%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Gráfico 2*Pregunta N°2*

Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Análisis e interpretación.

Los resultados de la presente pregunta ayudan a identificar la frecuencia de consumo de alimentos dulces por parte de la población encuestada, dando a conocer que del 100% personas encuestadas, el 77% SÍ consume alimentos dulces dentro de su alimentación regular. Esto es alentador para el emprendimiento, ya que asegura un mercado predispuesto a comprar productos dulces como las galletas artesanales. Por otro lado, el 23% de personas encuestadas NO consume alimentos dulces, para el emprendimiento de galletas artesanales, este grupo no sería el objetivo prioritario para las estrategias de marketing, dado que su interés en el producto es limitado o nulo, sin embargo, se podría tratar de un grupo de personas interesadas en alternativas más saludables o en versiones bajas en azúcar, lo que a

futuro podría motivar al emprendimiento a explorar la creación de líneas de galletas artesanales que apunten a consumidores preocupados por su salud, por ejemplo, galletas sin azúcar, con ingredientes naturales, aptas para diabéticos o bajas en calorías, que podría atraer una parte de este segmento.

3. Dentro de los alimentos dulces, ¿consume galletas?

Tabla 4

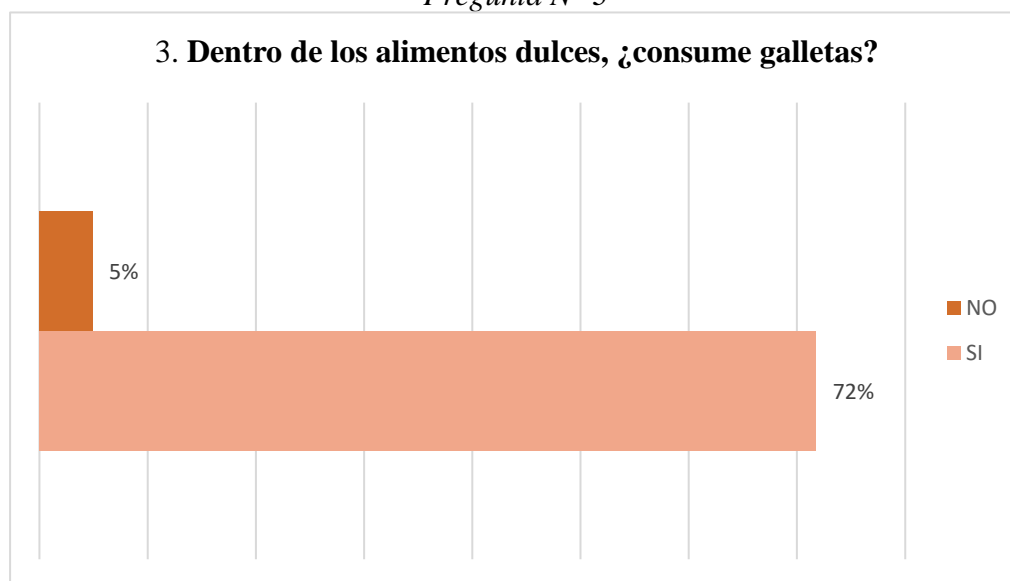
Tabulación de pregunta N° 3

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	276	72%
NO	19	5%
(Vacías)	89	23%
Total	384	100%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Gráfico 3

Pregunta N° 3



Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Análisis e interpretación.

La tercera pregunta busca identificar la preferencia de los encuestados por las galletas dentro de los alimentos dulces, de los 384 encuestados, se observa que el 72% indicaron que SI consumen galletas. Este resultado representa una fuerte demanda por este tipo de producto dentro del segmento de alimentos dulces, lo que sugiere un potencial alto de aceptación para las galletas artesanales que ofrecerá el emprendimiento. Aunque el 5% de

encuestados respondieron que NO consumen galletas no significa que afecte al emprendimiento, de hecho, este grupo puede no ser el público objetivo principal, pero si se identifican barreras específicas, el emprendimiento podría explorar alternativas como opciones más saludables.

4. ¿Con qué frecuencia consume galletas artesanales?

Tabla 5

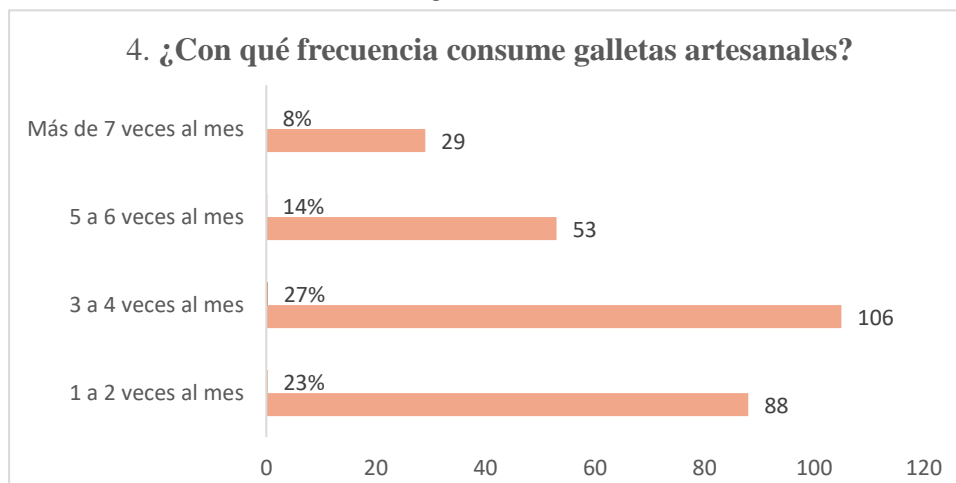
Tabulación de pregunta N° 4

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2 veces al mes	88	23%
3 a 4 veces al mes	106	28%
5 a 6 veces al mes	53	14%
Más de 7 veces al mes	29	8%
(Vacías)	108	28%
Total	384	100%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Gráfico 4

Pregunta N° 4



Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Análisis e interpretación.

Los resultados de la pregunta 4 dan a conocer que, del 100% de las personas encuestadas, el 28% corresponde a 106 personas que consumen galletas artesanales de entre 3 a 4 veces al mes, esto quiere decir que, el mercado objetivo parece estar compuesto principalmente por consumidores regulares, pero no diarios, lo que sugiere que el producto es visto como un lujo ocasional o una alternativa a otros alimentos dulces. Por otro lado, el porcentaje de

personas con un consumo de galletas artesanales más frecuente es del 8% al 14% que, fácilmente podrían representar un grupo de clientes leales, lo que indica una oportunidad para el emprendimiento de ofrecer incentivos, como descuentos por volumen o programas de fidelización, para atraer aún más a este segmento.

5. ¿Cuánto paga cuando compra paquetes de galletas artesanales?

Tabla 6

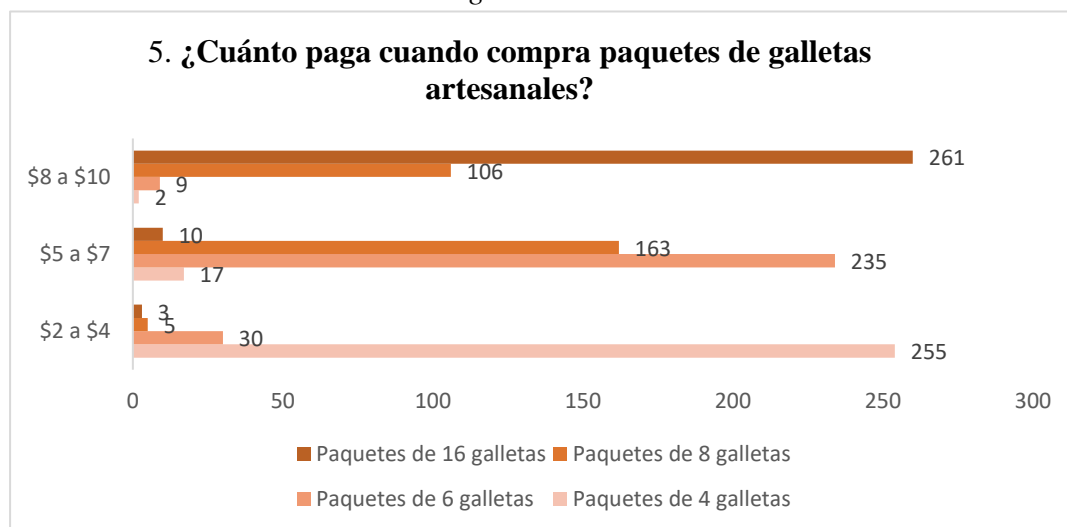
Tabulación de pregunta N° 5

Variable	Frecuencia				Porcentajes			
	\$2 a \$4	\$5 a \$7	\$8 a \$10	(Vacías)	\$2 a \$4	\$5 a \$7	\$8 a \$10	(Vacías)
Paquetes de 4 galletas	255	17	2	110	67%	4%	1%	29%
Paquetes de 6 galletas	30	235	9	110	8%	61%	2%	29%
Paquetes de 8 galletas	5	163	106	110	1%	43%	28%	29%
Paquetes de 16 galletas	3	10	261	110	1%	3%	68%	29%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Gráfico 5

Pregunta N° 5



Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Análisis e interpretación.

Los resultados sugieren que los paquetes de mayor tamaño se asocian a precios más altos, mientras que los paquetes más pequeños se encuentran en el rango de precios más asequible.

En esta pregunta se busca conocer el precio que las personas pagan al adquirir distintos paquetes de galletas artesanales, los resultados de las personas encuestadas arrojan que, la mayoría de las personas que adquieren paquete de 16 galletas paga de \$8 a \$10 lo que indica que este tamaño de paquete tiene un precio “premium” probablemente debido al mayor volumen de galletas, o corresponde a un público exclusivo. Para las personas que adquieren paquetes de 8 galletas, el precio más común que pagan es de \$5 a \$7 lo que sugiere que este es el punto de precio estándar para este tamaño de paquete. Por último, las personas que adquieren paquetes de 4 galletas habitualmente pagan entre \$2 a \$4 lo que indica que este es el tamaño de paquete más económico disponible, adecuado para los consumidores que buscan una pequeña porción o para aquellos que compran con un presupuesto más limitado.

Los precios promedio que predominan en cada categoría brindan información crucial para establecer la estrategia de precios del emprendimiento.

6. ¿Qué tipo de combinaciones se ajusta más a su preferencia de galletas artesanales?

Tabla 7

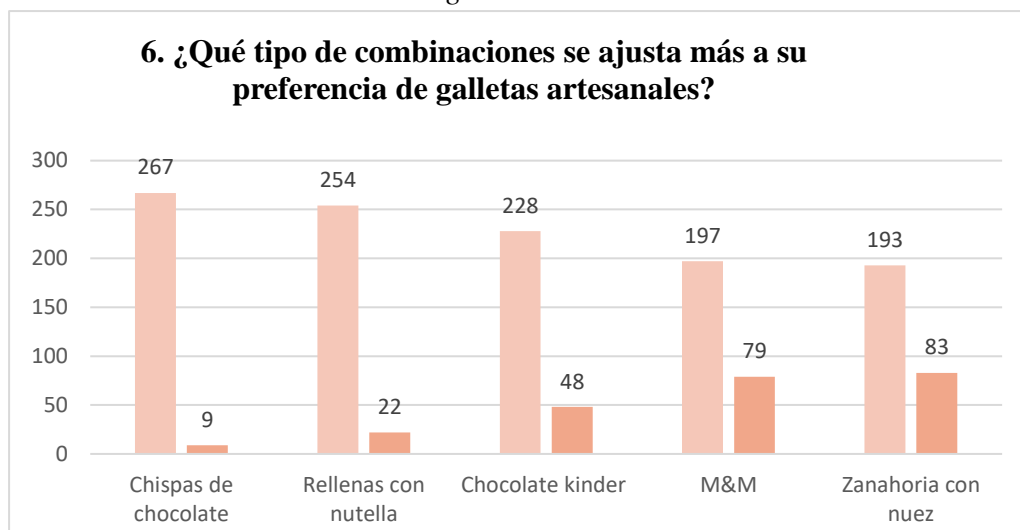
Tabulación de pregunta N° 6

Variable	Frecuencia			Porcentajes		
	SI	NO	(Vacías)	SI	NO	(Vacías)
Chispas de chocolates	267	9	108	70%	2%	28%
Rellenas con nutella	254	22	108	66%	6%	28%
Chocolate kinder	228	48	108	60%	13%	28%
M&M	197	79	108	51%	21%	28%
Zanahoria con nuez	193	83	108	50%	22%	28%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Gráfico 6

Pregunta N° 6



Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Análisis e interpretación.

La presente pregunta busca identificar las principales preferencias de las personas encuestadas respecto a sabores de galletas artesanales. Los resultados demuestran que, un 70% de personas prefiere galletas con chispas de chocolate, estas galletas son la combinación más popular, lo que sugiere que los consumidores buscan una opción clásica y reconocida en sus galletas artesanales. Siguiendo con un 66% de preferencia en galletas rellenas de Nutella que representa que, a 254 de las personas encuestadas les llama la atención la popularidad de este ingrediente en las galletas artesanales, lo que resalta su alto nivel de aceptación. Por otro lado, el 60% de personas encuestadas demostraron su alto nivel de aceptación por las galletas artesanales con chocolate Kinder, esto sugiere que combinaciones más creativas y diferenciadas pueden tener éxito en este mercado. Por último, tanto las galletas con M&M como las de zanahoria con nuez tienen una aceptación moderada entre los encuestados, la primera opción es preferida por el 51% de personas encuestadas destacándose por su colorido y atractivo visual, le sigue Zanahoria con nuez con un 50% de aceptación que, resalta como una opción más saludable, lo que indica un interés creciente en productos con ingredientes naturales.

Los resultados son clave para definir el menú de productos y combinaciones de sabores en el emprendimiento, enfocándose en las opciones más demandadas y ofreciendo también opciones diferenciadas para nichos específicos.

7. ¿Qué aspecto considera más importante al comprar galletas artesanales?

Tabla 8

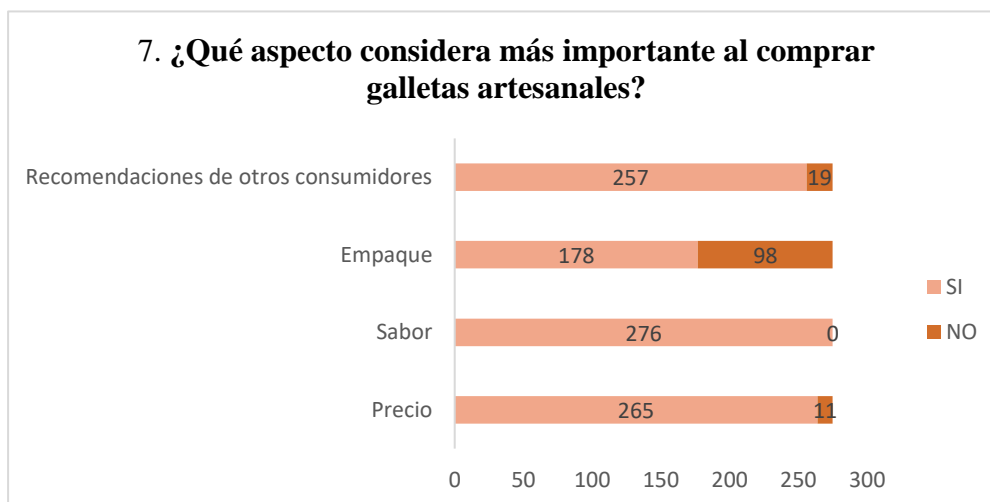
Tabulación de pregunta N° 7

Variable Característica	Frecuencia			Porcentajes		
	SI	NO	(Vacías)	SI	NO	(Vacías)
Precio	265	11	108	69%	3%	28%
Sabor	276	0	108	72%	0%	28%
Empaque	178	98	108	46%	26%	28%
Recomendaciones de otros consumidores	257	19	108	67%	5%	28%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Gráfico 7

Pregunta N° 7



Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Análisis e interpretación.

Los resultados para esta pregunta, acerca del aspecto más importante al comprar galletas artesanales, indica que, el sabor es el factor más relevante para los encuestados al comprar galletas artesanales, con 276 de las personas encuestadas priorizándolo. Le sigue de cerca el precio, considerado importante por el 69% de los encuestados. Las recomendaciones de otros consumidores también juegan un rol destacado con un 67%, mientras que el empaque es menos determinante, ya que, aunque 178 personas lo consideran importante, 98 no lo ven

relevante. Esto indica que el producto debe enfocarse principalmente en sabor y precio competitivo, aunque las recomendaciones y un buen empaque no deben ser descuidados. Si el emprendimiento se enfoca en mejorar estos dos aspectos, aumentará la probabilidad de atraer y retener clientes, ya que está respondiendo directamente a las prioridades del mercado.

8. ¿Cuáles de los siguientes medios utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre nuevos productos dulces?

Tabla 9

Tabulación de pregunta N° 8

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, TikTok)	255	66%
Publicidad en línea (anuncios en Google, YouTube)	5	1%
Publicidad en televisión	0	0%
Recomendaciones de amigos o familiares (Vacías)	16	4%
	108	28%
Total	384	100%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Gráfico 8

Pregunta N° 8



Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Análisis e interpretación.

Los resultados de la encuesta muestran que, de la mayoría de los encuestados, el 66% utiliza redes sociales como su principal fuente de información sobre nuevos productos dulces, esto resalta la importancia de una fuerte presencia digital y una estrategia de marketing activa en redes sociales para alcanzar a la audiencia objetivo. En contraste, solo el 4% de personas encuestadas se informa mediante recomendaciones de amigos o familiares, esto demuestra que, aunque el boca a boca sigue siendo un medio de recomendación relevante, tiene un impacto significativamente menor en comparación con los medios digitales. Esto resalta la necesidad de priorizar canales online para promocionar el producto, mientras se complementa con esfuerzos para generar recomendaciones positivas entre los consumidores.

9. ¿Cómo suele realizar la adquisición de galletas artesanales?

Tabla 10

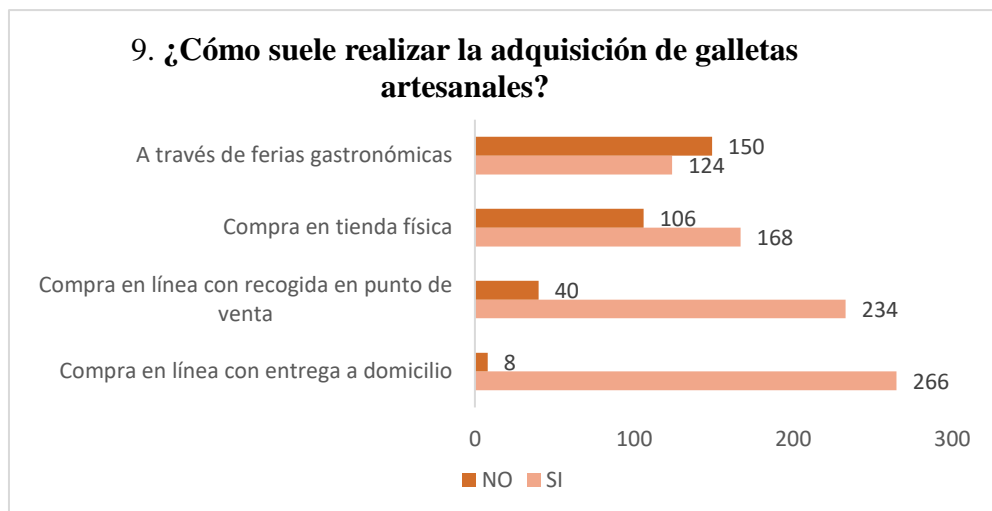
Tabulación de pregunta N° 9

Variable	Frecuencia			Porcentajes		
	SI	NO	(Vacías)	SI	NO	(Vacías)
Compra en línea con entrega a domicilio	266	8	110	69%	2%	29%
Compra en línea con recogida en punto de venta	234	40	110	61%	10%	29%
Compra en tienda física	168	106	110	44%	28%	29%
A través de ferias gastronómicas	124	150	110	32%	39%	29%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Gráfico 9

Pregunta N° 9



Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Análisis e interpretación.

Los resultados de la encuesta muestran que, la compra en línea es el medio preferido por los encuestados, debido a un 69% de las personas encuestada que opta por la compra en línea con entrega a domicilio, mientras que el 61% prefiere la compra en línea con recogida en punto de venta. Lo que indica una fuerte preferencia por la conveniencia de las compras digitales, resaltando la necesidad de contar con un sistema de venta online eficiente y bien desarrollado para este tipo de productos, e inclusive motiva al emprendimiento a invertir menos en un espacio físico y así poder enfocar sus recursos en la calidad de las galletas artesanales. Por otro lado, aunque las tiendas físicas (44%) y ferias (32%) aún tengan relevancia, la tendencia digital sigue siendo dominante, lo que sugiere que el emprendimiento debe priorizar su presencia y facilidad de acceso en plataformas en línea, complementando esta estrategia con puntos de venta físicos en ocasiones o eventos específicos.

3.3. Análisis de la demanda.

3.3.1. Características de la demanda.

Establecer la Demanda Potencial:

Establecer a las personas que consumen galletas artesanales en la ciudad de Manta.

Tabla 11

Análisis de la Demanda

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	276	72%
NO	19	5%
(Vacías)	89	23%
Total	384	100%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Establecer la frecuencia de consumo de las personas en la ciudad de Manta que, adquieren galletas artesanales

Tabla 12

Análisis de la Demanda.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2 veces al mes	88	32%
3 a 4 veces al mes	106	38%
5 a 6 veces al mes	53	19%
Más de 7 veces al mes	29	11%
Total	276	100%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

De una población de 271141 personas en la ciudad de Manta, el 72% consumen galletas artesanales dentro de sus alimentos dulces. De esas 194882 personas que, si consumen galletas artesanales, el 38% tiene una frecuencia de consumo de 48 galletas artesanales al año, lo que permite identificar a una demanda potencial de 74845 personas en la ciudad de Manta.

Establecer los porcentajes de preferencias del mismo producto en diferentes sabores.

Tabla 13

Análisis de la Demanda

Variable	Frecuencia	Porcentajes
Característica	SI	SI
Chispas de chocolate	65	24%
Rellenas con nutella	62	22%
Chocolate kinder	55	20%
M&M	47	17%
Zanahoria con nuez	47	17%
	276	100%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Los datos proporcionados son resultado de la filtración de resultados de encuestas en Forms.

Establecer el precio referencial del producto

Tabla 14

Análisis de la Demanda

Característica	Valor unitario
Paquetes de 4 galletas	\$0,50
Paquetes de 6 galletas	\$1,00
Paquetes de 8 galletas	\$0,75
Paquetes de 16 galletas	\$0,56
Precio promedio	\$0,70

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

Tabla 15

Resultados Ponderación

Detalle	Valor Unit	Población	Ponderación	Ponderación/Población
Paquetes de 4 galletas	\$0,50	74845	28%	20881
Paquetes de 6 galletas	\$1,00	74845	26%	19244
Paquetes de 8 galletas	\$0,75	74845	18%	13348
Paquetes de 16 galletas	\$0,56	74845	29%	21373

Precio promedio	\$0,70	100%	74845
-----------------	--------	------	-------

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

Establecer el objetivo estratégico de participación de mercado y crecimiento en ventas en relación con las estadísticas presentadas en la justificación práctica y teórica:

Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Manta (GAD MANTA, 2021), el Programa Cantonal de Innovación y Emprendimiento prioriza el crecimiento de nuevas PYMES, ofreciendo un entorno favorable para emprendimientos como este. Asimismo, con una población local de 271,145 personas y un 72% de los encuestados que consumen galletas regularmente, el mercado muestra un potencial significativo para introducir productos diferenciados.

El respaldo de un mercado creciente, combinado con una alta actividad emprendedora regional, refuerza la viabilidad del negocio. Una estrategia de crecimiento en ventas del 3% anual se apoya en la optimización de canales en línea, adaptados al comportamiento del consumidor local, donde redes sociales como Instagram representan el 66% de las vías preferidas para descubrir nuevos productos. De esta manera, la integración de estos factores asegura una conexión directa entre los objetivos del negocio y las oportunidades detectadas en el entorno.

Objetivo estratégico de participación de mercado y crecimiento en ventas:

Alcanzar una participación del 2,5% en el mercado de galletas artesanales en los próximos cinco años, con un crecimiento anual sostenido del 3% en ventas, a través de la optimización de los canales de venta en línea, la mejora continua en la calidad del producto, y la fidelización de clientes mediante una oferta diferenciada en sabor y precio competitivo.

Realizar la determinación de los ingresos y cantidades proyectadas a través de la ecuación de ingresos por ventas:

Tabla 16

Ingresos por Ventas

TASA DE CRECIMIENTO VENTAS		3%	3%	3%	3%	
INGRESOS POR VENTAS \$	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	0	1	2	3	4	5
Chispas de chocolate		\$14.806,29	\$15.250,48	\$15.708,00	\$16.179,24	\$16.664,61
Rellenas con nutella		\$14.122,93	\$14.546,61	\$14.983,01	\$15.432,50	\$15.895,48

Chocolate kinder	\$12.528,40	\$12.904,25	\$13.291,38	\$13.690,12	\$14.100,83
M&M	\$10.706,09	\$11.027,27	\$11.358,09	\$11.698,83	\$12.049,80
Zanahoria con nuez	\$10.706,09	\$11.027,27	\$11.358,09	\$11.698,83	\$12.049,80
TOTAL	\$62.869,80	\$64.755,89	\$66.698,57	\$68.699,53	\$70.760,51

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

Tabla 17

Proyección Demanda (Q)

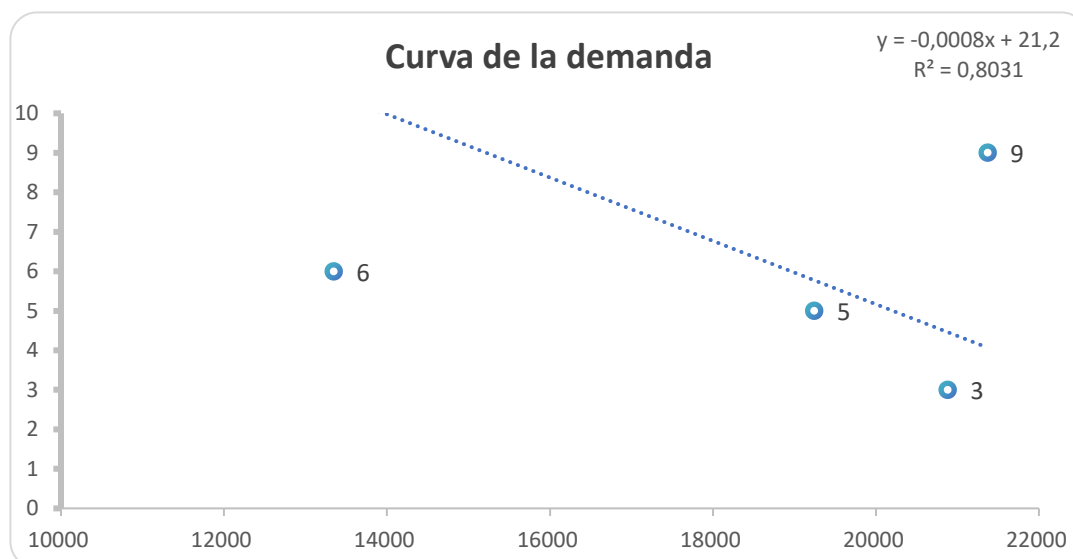
Tabla 18 Proyección Demanda (Q)	0	1	2	3	4	5
Chispas de chocolate		21151	21455	21764	22077	22394
Rellenas con nutella		20175	20465	20759	21058	21361
Chocolate kinder		17897	18155	18416	18680	18949
M&M		15294	15514	15737	15963	16193
Zanahoria con nuez		15294	15514	15737	15963	16193
TOTAL		89811	91103	92413	93741	95090

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

3.3.2. Proyección de la demanda.

Gráfico 10

Proyección de la demanda.



Nota: Gráfico de elaboración propia utilizando herramientas Excel.

La gráfica muestra una curva de demanda lineal descendente, lo que refleja una relación inversa entre el precio (P) y la cantidad demandada (Q), característica del comportamiento del consumidor. A medida que el precio disminuye, la cantidad demandada aumenta, siguiendo la lógica económica básica de la ley de la demanda. El modelo lineal ajustado

tiene una ecuación $y = -0.0008x + 21.2$, con un coeficiente de determinación (R^2) de 0.8031, lo que indica un buen nivel de ajuste al comportamiento observado.

Este comportamiento lineal refuerza que los consumidores son sensibles al precio en este mercado. Los puntos que representan los diferentes paquetes de galletas (4, 6, 8 y 16 unidades) siguen esta tendencia, destacándose que las opciones más económicas (paquetes de menor precio) concentran mayores cantidades demandadas. Por otro lado, las opciones premium (mayor precio) son elegidas por menos consumidores, a excepción del paquete de 16 galletas, cuya buena relación costo-beneficio genera una demanda destacada. Con este análisis se sugiere que se deberá optimizar los precios y resaltar el valor por volumen en la estrategia comercial, ya que, podría aumentar aún más la demanda total.

3.4. Análisis de la oferta.

3.4.1. Caracterización de la oferta actual.

Para analizar la oferta del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta, es esencial identificar las características principales tanto de la oferta directa como de la indirecta. La oferta directa incluye otros negocios locales que también producen y venden galletas artesanales, mientras que la oferta indirecta se enfoca en productos sustitutos, como postres caseros, pasteles, o snacks que compiten por la preferencia del consumidor.

Oferta directa.

Tabla 19

Análisis Comparativo

Factores críticos de éxito	Pond.	Calif.	Punt.	La Creme		Happy Lab	
				Calif.	Punt.	Calif.	Punt.
Diseño	0,2	3	0,6	4	1,2	3	0,6
Calidad del producto	0,2	4	0,8	4	1,2	3	0,39
Publicidad	0,15	2,5	0,375	2	0,2	2	0,3
Servicio al cliente	0,15	4	0,6	2	0,2	2	0,24
Competitividad de precios	0,2	4	0,8	2	0,2	3	0,75
Infraestructura	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,45
Total	1		3,38		3,20		2,73

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

El análisis de la oferta revela que el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta lidera con un puntaje total de 3,38, consolidándose como la mejor opción entre sus competidores. Este resultado se debe a su fortaleza en aspectos clave como el diseño, la

calidad del producto y la competitividad de precios, lo que le permite posicionarse como una propuesta atractiva para los consumidores. En comparación, "La Creme", con 3,20 puntos, destaca principalmente en publicidad y servicio al cliente, mientras que "Happy Lab", con 2,73 puntos, muestra fortalezas en infraestructura y precios, pero queda rezagado en calidad del producto y diseño.

Estos resultados confirman que el emprendimiento de galletas artesanales tiene una posición privilegiada en el mercado de galletas artesanales en Manta. Para consolidar y ampliar esta ventaja competitiva, el emprendimiento debe continuar fortaleciendo la calidad de sus galletas, innovar en diseño y explorar nuevas estrategias publicitarias que conecten emocionalmente con los consumidores.

Oferta Indirecta.

Producto sustituto: Chips Ahoy

La oferta indirecta está representada por marcas globales como Chips Ahoy, que cuentan con una fuerte presencia en supermercados y tiendas de conveniencia. Estas marcas ofrecen precios competitivos y consistencia en el producto, lo que atrae a un público más amplio en busca de opciones rápidas y confiables. Además, el respaldo de campañas publicitarias masivas y una logística bien estructurada les permite mantener una alta disponibilidad en el mercado. Sin embargo, carecen del enfoque personalizado y la sensación de exclusividad que ofrecen las opciones artesanales, lo que representa una oportunidad para diferenciarse en el segmento local.

3.5.Oportunidad de emprender.

La oportunidad de emprender con galletas artesanales en la ciudad de Mantasurge al identificar que un segmento significativo del mercado actual no está plenamente satisfecho con la oferta disponible. Según los resultados obtenidos en la encuesta realizada en la ciudad de Manta, un 23% de los encuestados no consume alimentos dulces regularmente, mientras que aquellos que lo hacen manifiestan interés por opciones de mayor calidad, sabor diferenciado y alternativas saludables.

Este escenario representa una excelente oportunidad para introducir un producto que no solo satisfaga las necesidades de los consumidores actuales, sino que también atraiga a un público más amplio, incluyendo aquellos que prefieren opciones orgánicas, veganas o libres de azúcar añadida.

El emprendimiento de galletas artesanales, con su enfoque en calidad, personalización y el uso de ingredientes locales, busca no solo cubrir esta brecha en el mercado, sino también

destacarse como una marca comprometida con la innovación y la sostenibilidad. Esto permitirá diferenciarse en el mercado, ganar posicionamiento y construir una base de clientes leales.

4. Estudio técnico

4.1. Tamaño del proyecto.

Para analizar el tamaño del proyecto se toma como referencia la unidad mínima de producción, definida por el equipamiento y el personal necesarios para atender la demanda proyectada. En este caso, para garantizar la producción se requiere, como mínimo, 1 persona encargada de las tareas de mezcla y horneado y empaquetado, apoyada por el equipamiento básico actual, que incluye un horno semi-industrial de dos niveles, una batidora de 4 litros, un refrigerador/congelador, dos bandejas para mezclas, dos latas de hornear y herramientas auxiliares como espátulas y globos de repostería.

Con este personal y equipamiento, a continuación, se realiza el análisis de producción promedio estimado, considerando el máximo posible de galletas que se podrían producir bajo estas condiciones operativas. Este análisis servirá como base para determinar el tamaño del proyecto en relación con la capacidad teórica, práctica y real de producción.

Tabla 20

Análisis Unidad Productora

Análisis para establecer el estándar de la unidad productora		
	1 Persona	2 Personas
Por hora	40	80
Por 8 horas por día	320	640
Por 5 días a la semana	1600	3200
Por 52 semanas al año	83200	166400

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

Tabla 21

Estructura Área de Producción

Estructura de Área de producción		
Detalle	Cantidad	
	1 Persona	2 Personas
Anaqueles de cocina	1	1
Muebles de cocina	1	1
Báscula digital	1	1

Congelador	1	1
Mesa de Acero Inoxidable	1	1
Bandejas de mezcla	2	4
Horno semi industrial	1	2
Batidoras 4 litros	1	2
Latas de Aluminio	2	4
Espátula Aluminio	1	2
Rejilla de Enfriamiento (4 niveles)	1	2

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

A partir de estas cifras, se establecen las bases para calcular la capacidad teórica, nominal y real de producción.

La proyección de ingresos y la demanda estimada son esenciales para determinar la capacidad productiva necesaria en cada etapa del proyecto. Estas proyecciones no solo reflejan la evolución de la producción, sino también la forma en que el negocio se posicionará en el mercado y cómo responderá a las expectativas del consumidor en el tiempo

La demanda proyectada está basada en un análisis de tendencias del mercado local y en las expectativas de crecimiento de la empresa. En los primeros años, se espera que la demanda crezca progresivamente, de acuerdo con la consolidación de la marca y el aumento de la capacidad de distribución y visibilidad en el mercado. Esta demanda también se ve influenciada por factores como la aceptación del producto en el mercado, las campañas publicitarias en redes sociales, la participación en ferias o eventos locales, y la fidelización de los clientes.

Tabla 22

Ingreso por Ventas (Q)

INGRESOS POR VENTAS Q	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	0	1	2	3	4	5
Chispas de chocolate		21151	21455	21764	22077	22394
Rellenas con nutella		20175	20465	20759	21058	21361
Chocolate kinder		17897	18155	18416	18680	18949
M&M		15294	15514	15737	15963	16193
Zanahoria con nuez		15294	15514	15737	15963	16193
TOTAL		89811	91103	92413	93741	95090

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

El crecimiento de la demanda es moderado pero constante, lo que refleja un mercado en expansión y un posicionamiento gradual en el mercado local. En los primeros años, se proyecta un ligero incremento anual en la demanda, alcanzando un pico de 95,090 galletas

en el año 2029, lo que sugiere que el mercado está alcanzando su saturación o un crecimiento estable, y que no se espera una expansión acelerada a largo plazo. A pesar de que la producción de galletas artesanales tiene potencial para aumentar su producción si se cuenta con más recursos o personal, la demanda en el largo plazo está relativamente estabilizada.

Capacidad de Producción.

La capacidad de producción es uno de los pilares fundamentales para garantizar que el proyecto pueda satisfacer la demanda proyectada sin incurrir en costos adicionales ni comprometer la calidad del producto. En este contexto, la capacidad de producción se analiza a través de tres dimensiones clave: capacidad teórica, capacidad nominal y capacidad real.

Capacidad teórica: Es la máxima cantidad de producción que el negocio podría generar si todos los recursos (humanos, materiales, tecnológicos) estuvieran operando al 100% de su capacidad, sin tiempos muertos ni imprevistos.

Capacidad nominal: Es la cantidad de producción que se espera alcanzar bajo condiciones normales, es decir, considerando factores como los horarios de trabajo, la disponibilidad de materiales y la eficiencia operativa, pero sin alcanzar la capacidad máxima teórica.

Capacidad real: Refleja la cantidad de producción que efectivamente se alcanza en la práctica, teniendo en cuenta factores como las interrupciones, la falta de personal, los imprevistos o limitaciones operativas.

A continuación, se presentan las estimaciones de producción para cada año, tanto de la capacidad teórica, nominal y real. Estas cifras son esenciales para determinar si el negocio puede cubrir la demanda sin incurrir en desajustes o sobrecargas.

Tabla 23

Capacidad de Producción

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	0	1	2	3	4	5
CAPACIDAD TEÓRICO		166400	166400	166400	166400	166400
CAPACIDAD NOMINAL (85%)		70720	141440	141440	141440	141440
CAPACIDAD REAL		54%	55%	56%	56%	57%

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

Como se puede observar, para la realización del proyecto de galletas artesanales en la ciudad de Manta, la cantidad óptima de personal es de 2 personas en el área de producción desde el primer año. Con esta estructura operativa, se garantizará que se pueda atender la

demanda proyectada para cada tipo de galleta, utilizando los recursos necesarios para cumplir con los volúmenes de producción.

Con un equipo compuesto por dos personas, se podrá alcanzar una capacidad de producción anual que esté alineada con las proyecciones de demanda. A medida que el negocio crece, el techo máximo de producción será alcanzado en el año 2029, con una capacidad real de producción del 57% de la capacidad teórica. Esto asegura que el proyecto tenga un margen operativo para atender la demanda sin dificultad y con posibilidades de asumir crecimientos adicionales

Con el equipo adecuado y los recursos operativos, el emprendimiento Lili Bite podrá mantener una producción eficiente, cumplir con la demanda proyectada y asegurar una expansión ordenada sin comprometer la calidad del producto o los tiempos de entrega.

4.2. Localización del proyecto.

Tabla 24

Matriz de localización

Factores	Ponderación de Importancia	CALLE 12 3404	
		Calificación	Ponderación
Cercanía de los clientes	14%	9	1,29
Vías de acceso	14%	9	1,29
Fácil ubicación	14%	9	1,29
Zona comercial y activa	13%	8	1,02
Espacios de parqueo	13%	8	1,02
Servicios básicos	16%	10	1,59
Establecimiento propio	16%	10	1,59
	100%	63	9,06

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel.

De acuerdo con los 7 factores evaluados para la localización seleccionada, se asignó una calificación inicial a cada factor antes de calcular el porcentaje de ponderación, lo que permitió validar y priorizar la importancia de cada uno en el análisis. Los resultados arrojan un puntaje final de 9,06/10, lo que confirma que la ubicación es apta para establecer el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta.

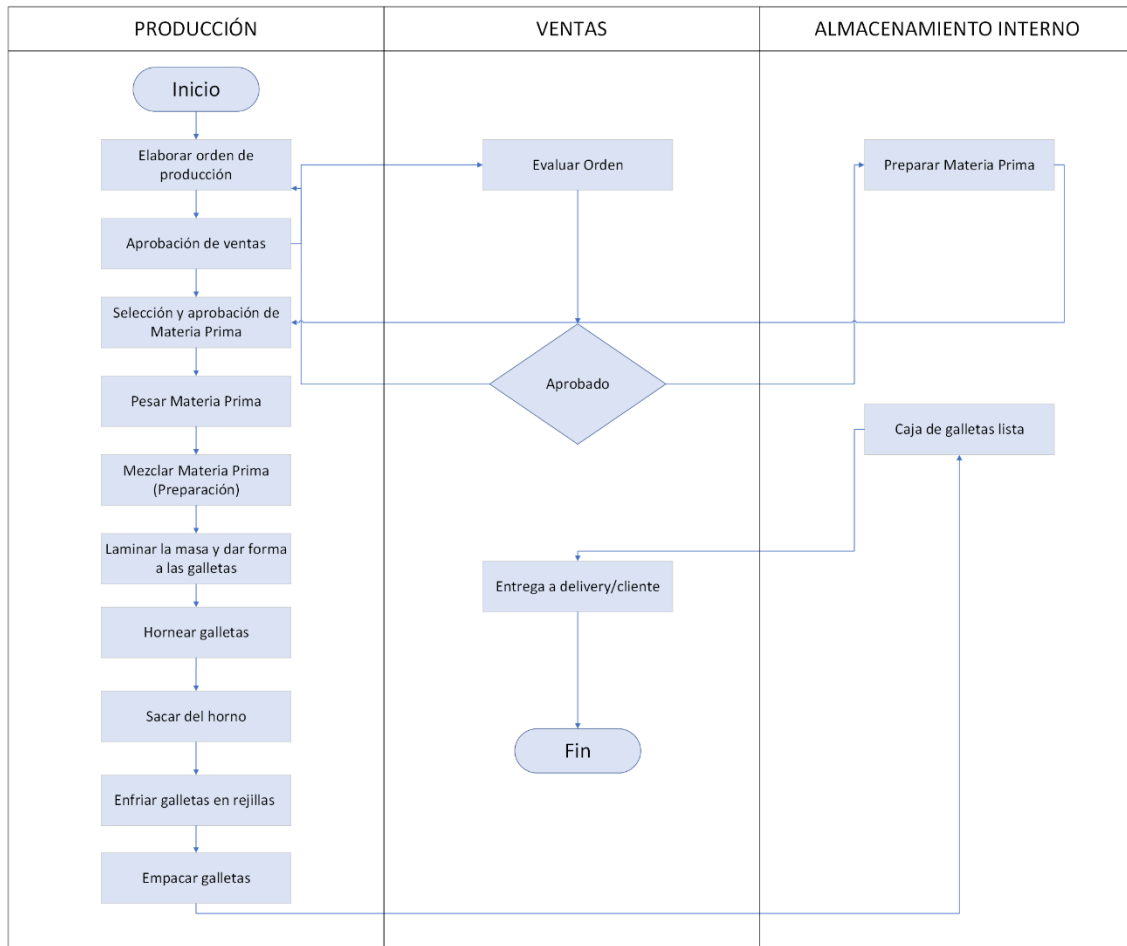
Esta localización ofrece características clave que favorecen la funcionalidad del negocio y ayudan a reducir costos. Por ejemplo, el arrendamiento no representa un gasto adicional, ya que el proyecto se desarrolla en el espacio disponible dentro de la vivienda.

4.3. Ingeniería del proyecto.

4.3.1. Proceso de producción y/o generación del servicio.

Ilustración 3

Flujograma de procesos



Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Visio.

El flujograma presentado organiza de manera clara y estructurada el proceso de producción de galletas, dividiendo las actividades en tres áreas funcionales: Producción, Ventas y Almacenamiento Interno, lo que permite una fácil comprensión del flujo de trabajo y la asignación de responsabilidades. Muestra una secuencia lógica que abarca desde la recepción de la orden hasta la entrega del producto final, utilizando símbolos estandarizados que facilitan su interpretación. Destaca por incluir actividades clave como la mezcla, horneado y enfriado en producción, así como la evaluación de órdenes en ventas, asegurando control en las etapas críticas.

4.3.2. Balance de mano de obra y materiales.

Tabla 25*Nómina Área Producción*

Cargo	Sueldo	Fondo de Reserva	13°	14°	Aporte Patronal	Vacaciones	Cantidad	Egreso Mensual	Egreso Anual
Repostero									
1	\$470,00	\$39,15	\$39,17	\$37,50	\$52,41	\$19,58	1	\$618,66	\$657,81
Repostero									
2	\$470,00	\$39,15	\$39,17	\$37,50	\$52,41	\$19,58	1	\$618,66	\$657,81
Total								\$1.237,31	\$1.315,61

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. La información referencial del salario mínimo en Ecuador para elaborar esta tabla de nómina fue tomada de (Ministerio de Trabajo, 2024)

Tabla 26*Nómina Administrativa*

Cargo	Sueldo	Fondo de Reserva	13°	14°	Aporte Patronal	Vacaciones	Cantidad	Egreso Mensual	Egreso Anual
Gerente (Yo)	\$235,00	\$19,58	\$19,59	\$18,75	\$26,21	\$9,79	1	\$328,08	\$347,65
Comunity Manager	\$470,00	\$39,15	\$39,17	\$37,50	\$52,41	\$19,58	1	\$328,08	\$347,65
Director logística	\$235,00	\$19,58	\$19,59	\$18,75	\$26,21	\$9,79	1	\$328,08	\$347,65
Total								\$984,23	\$1.042,96

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. La información referencial del salario mínimo en Ecuador para elaborar esta tabla de nómina fue tomada de (Ministerio de Trabajo, 2024)

El balance de mano de obra refleja una optimización en la estructura de costos laborales, evidenciando una distribución proporcional entre las áreas de producción y administración. En producción, los egresos anuales por trabajador se mantienen homogéneos, con un total anual de \$1,315.61, lo que sugiere un enfoque eficiente en la asignación de recursos para tareas operativas esenciales.

Por otro lado, en el área administrativa, el costo total asciende a \$1,042.96, destacándose el gerente como el principal gasto mensual y anual, lo que es coherente con la jerarquía de responsabilidades. La inclusión de roles específicos como el Community Manager y el

director de Logística apunta a la necesidad de cubrir funciones estratégicas y de difusión, pero con una estructura salarial ajustada que contribuye al equilibrio presupuestario. Este enfoque muestra una priorización del control financiero, pero es importante evaluar el impacto en la motivación y retención del talento humano.

Tabla 27

Materia Prima (Mensual)

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel

La tabla de materia prima mensual presenta un desglose detallado de los insumos requeridos para la producción de galletas, con un costo total de \$315.83. Entre los principales insumos, destacan la harina y el azúcar (morena y blanca) como los mayores contribuyentes al costo total, representando más del 55% del gasto mensual. Otros ingredientes como las chispas de chocolate y la crema de avellana también tienen un impacto significativo, debido a su valor unitario relativamente alto.

Detalle	Cantidad	Valor Unit	Total
Harina (50 KG)	2	\$41,00	\$82,00
Azúcar Morena (50 KG)	1	\$47,50	\$47,50
Huevos (Cubeta)	3	\$3,75	\$11,25
Esencia de Vainilla	3	\$1,20	\$3,60
Bicarbonato de Sodio	2	\$3,25	\$6,50
Sal	2	\$0,53	\$1,06
Mantequilla	2	\$12,41	\$24,82
Azúcar Blanca (50 KG)	1	\$50,00	\$50,00
Chispas de chocolate (1500GR)	2	\$18,75	\$37,50
Crema de Avellana (1KG)	6	\$8,60	\$51,60
Total			\$315,83

El análisis evidencia una estructura equilibrada en términos de costos, con un enfoque en insumos básicos y complementarios de alta calidad, lo que sugiere un posicionamiento en el mercado basado en productos premium. Es crucial monitorear estos costos regularmente para mantener la rentabilidad y evaluar oportunidades de optimización, como compras al por mayor o negociación con proveedores.

4.3.3. Maquinaria y equipo.

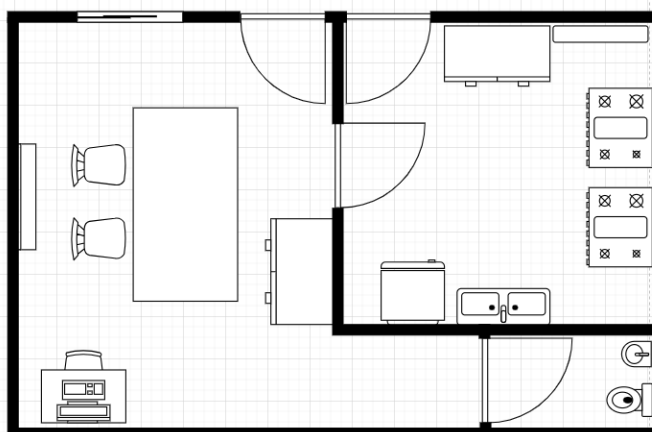
Tabla 28*Maquinaria y Equipo*

Detalle	Cantidad	V. Unit	V. Total
Horno semi industrial	1	\$400,00	\$400,00
Batidora (4 litros)	2	\$80,00	\$190,00
Congelador	1	\$400,00	\$400,00
Báscula digital	1	\$27,00	\$27,00
Total			\$1.017,00

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel

En la presente tabla de la maquinaria y equipos necesarios refleja una selección estratégica de herramientas esenciales para el desarrollo eficiente del emprendimiento. La inversión total asciende a \$1,017.00, un monto moderado y adecuado para un negocio en etapa inicial. El horno semi industrial y el congelador, con un costo de \$400 cada uno, representan los elementos más significativos, ya que garantizan la calidad de la cocción y la preservación de los insumos. Las dos batidoras de 4 litros, con un costo de \$190, asegura una preparación uniforme y eficiente, mientras que la báscula digital, a solo \$27, es clave para mantener precisión en las medidas, reduciendo desperdicios y asegurando consistencia en la producción.

4.3.4. Distribución de planta de producción y/o establecimiento de generación de servicio.

Ilustración 4*Layout (floor plan) Distribución Interna*

Nota: Layout de elaboración propia utilizando las herramientas de Draw.io.

El layout de este espacio interno para la producción de galletas está diseñado para maximizar la funcionalidad en un espacio compacto, separando claramente las zonas de preparación, almacenamiento, limpieza, administración y servicios higiénicos. La disposición de los elementos clave, como la mesa de trabajo central, los hornos y el fregadero, facilita un flujo operativo eficiente, aunque podría optimizarse aún más para evitar cruces entre procesos de preparación y limpieza. El uso de anaqueles aprovecha el espacio vertical para el almacenamiento, y el área administrativa está estratégicamente ubicada para mantener la concentración en las tareas productivas. En general, el diseño es funcional, pero podría ajustarse para soportar un aumento en la producción o mejorar la ergonomía del espacio.

5. Estudio Organizacional

5.1. Visión.

Para finales de 2029, ser una marca de galletas artesanales reconocida a nivel local y nacional, destacada por la calidad, innovación en sabores y empaques que respeten al medio ambiente. Nuestro compromiso va más allá de ofrecer productos de calidad, también queremos lograr generar oportunidades de empleo para demás jóvenes con ganas de emprender, contribuyendo al desarrollo de talento local y fomentando un impacto positivo en nuestra comunidad.

5.2. Misión.

Somos un emprendimiento local que ofrece galletas artesanales combinando sabores tradicionales y únicos, elaboradas con ingredientes frescos, brindando a nuestros clientes una experiencia culinaria de calidad, mientras contribuimos al desarrollo local y fomentamos el consumo responsable.

5.3. Estructura organizacional.

Ilustración 5

Estructura Organizacional

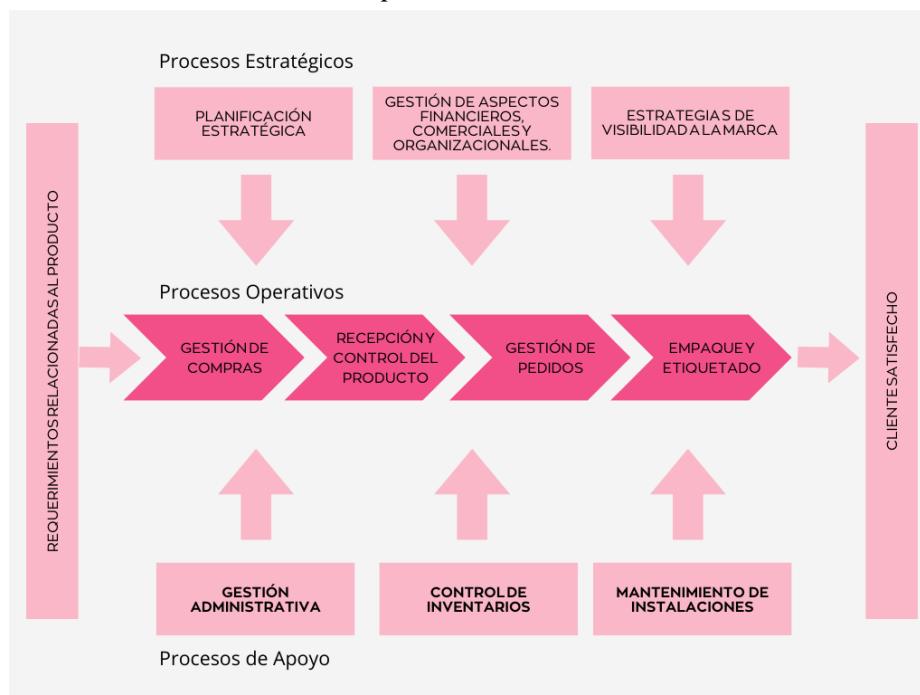


Nota: Elaboración propia haciendo uso de herramienta Visio. Tener en cuenta que la dirección Gerencial y el área comercial y Marketing estarán a cargo de la misma persona.

5.4. Mapa de procesos.

Ilustración 6

Mapa de Procesos



Nota: Elaboración propia haciendo uso de herramienta Visio.

5.5. Funciones y productos esperados.

Tabla 29*Perfil de puestos y funciones*

Perfil	Funciones
Dirección Gerencial	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la dirección general del emprendimiento, toma de decisiones estratégicas y gestión de relaciones externas.
Area Comercial y Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de la venta directa, la gestión de cobros y de mantener relaciones positivas con los clientes. • Gestiona la presencia digital en plataformas como Instagram, Facebook, TikTok, y otras, diseñando estrategias de marketing y promociones para incrementar la visibilidad del emprendimiento.
Area de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona la recepción de pedidos, tanto de clientes directos (WhatsApp) como a través de plataformas online (Instagram), y se asegura de la correcta entrada de las órdenes en el sistema. • Responsable de la adquisición de materias primas de proveedores locales, gestionando inventarios y negociando precios. • Encargado de la preparación de los pedidos, asegurando la calidad en la elaboración de las galletas.
Area de Distribución y Entrega	<ul style="list-style-type: none"> • Organiza la distribución de los pedidos, asegurando que lleguen a tiempo y en condiciones óptimas, ya sea a través de delivery o recogida en puntos de venta.

Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel

Tabla 30*Productos Esperados*

Producto	Presentación
-----------------	---------------------

Galletas de masa vainilla
con chispas de chocolate



Galletas de masa vainilla
con chispas de chocolate,
rellenas de crema de
avellana



Galletas de masa vainilla
con pedazos de chocolate
kínder, rellenas de crema
de avellana



Galletas de masa vainilla
con pedazos de chocolate
M&M



Galletas de masa vainilla con pedazos de galleta oreo integrados a la masa, rellenas de crema de avellana



Galletas de masa vainilla con pedazos de zanahoria integrada en la masa, rellenas de glaseado dulce



Nota: Tabla de elaboración propia utilizando las herramientas de Excel. Las imágenes presentadas son de prueba de las pruebas del producto.

5.6. Constitución jurídica.

Para establecer legalmente el nombre del emprendimiento bajo el control una entidad gubernamental como es el SRI se debe tomar en cuenta varios elementos, la actividad a desempeñar y la imagen que se pretende proyectar en el mercado. Siendo oportuno aperturar un RUC donde se implemente el nombre comercial como “Galletas Artesanales Lili Bites” y como nombre de la razón social el nombre completo de la propietaria que sería Valencia Rivadeneira Lidia Anahí.

5.7. Obligaciones tributarias.

Para el correcto funcionamiento y cumplimiento de responsabilidades por parte del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta, se debe cumplir con ciertas obligaciones tributarias. A continuación, se detallan las obligaciones tributarias que debe cumplir el emprendimiento.

Obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC)

El RUC es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar esta información a la Administración Tributaria. Sirve para realizar alguna actividad económica de forma permanente u ocasional

en el Ecuador. Corresponde al número de identificación asignado a todas aquellas personas naturales y/o sociedades, que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deben pagar impuestos (SRI, 2024).

Para el emprendimiento de galletas artesanales es necesario aperturar el RUC y ser visible ante entidades financieras, y también, ser tributariamente responsable. Este registro admite que el negocio opere de manera formal dentro del marco legal ecuatoriano, permitiendo que cumpla con las obligaciones fiscales, como la declaración y pago de impuestos.

En el caso del emprendimiento de galletas artesanales, es necesario que se inscriba en el régimen tributario RIMPE emprendedores, ya que, este régimen busca facilitar el cumplimiento de obligaciones tributarias para pequeños contribuyentes, como emprendedores y negocios populares en Ecuador, con ingresos brutos anuales de hasta \$ 300.000. Teniendo en cuenta esto, las obligaciones que se deben cumplir son:

Emitir bajo el esquema de comprobantes electrónicos las facturas, documentos complementarios, liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios, así como comprobantes de retención en los casos que proceda.

Incluir la leyenda “Contribuyente Régimen RIMPE” en los comprobantes electrónicos de conformidad con lo establecido en la ficha técnica de comprobantes electrónicos.

La declaración del Impuesto a la Renta es obligatoria y se realizará en el mes de marzo del siguiente ejercicio fiscal en el caso de personas naturales. En el caso de sociedades se realizará en el mes de abril.

Declaraciones semestrales del IVA (julio y enero).

Este régimen será de aplicación obligatoria por el plazo de 3 años contados desde la primera declaración del Impuesto a la Renta, siempre que cumplan con las condiciones para pertenecer a este régimen.

5.8. Patentes y licencias necesarias para el emprendimiento.

Para cualquier emprendimiento, especialmente en la industria alimentaria, es fundamental cumplir con las normativas legales y reglamentarias que aseguren el correcto funcionamiento del negocio y el cumplimiento de los estándares de calidad, salud y seguridad. El emprendimiento debe gestionar la obtención de registros sanitarios, licencias comerciales, y asegurar el cumplimiento de las normativas técnicas, así mismo, será necesario proteger la marca y el diseño de los productos mediante el registro de propiedad intelectual, lo cual brindará seguridad jurídica y comercial para el crecimiento del negocio.

El registro sanitario corresponde al trámite orientado para la obtención del Certificado de Notificación Sanitaria para alimentos procesados de fabricación nacional o extranjera, mismo que habilita al usuario para la comercialización de dichos alimentos siempre que se cumpla con condiciones de calidad, seguridad e inocuidad. Se otorgará cuando se cumpla con los requisitos establecidos en la normativa vigente (Portal Único de Trámites Ciudadanos, 2023). Para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta, será necesario obtener el registro sanitario para que su funcionamiento no se vea interrumpido al momento de comercializar el producto, y del mismo modo, los consumidores sientan total confianza al momento de realizar la adquisición de estos.

De conformidad con el Art. Art. 547 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, están obligados a obtener la patente y, por ende, el pago anual del impuesto de patente, las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales (Portal Único de Trámites Ciudadanos, 2022). Al obtener la patente, el emprendimiento de galletas artesanales tendría beneficios y no solo obligaciones, como mejorar la imagen corporativa del emprendimiento y del mismo modo ser más llamativo para inversionistas en un futuro, y el beneficio más importante, que el emprendimiento tendría el derecho completamente de impedir que terceros utilicen comercialmente la invención de los productos.

El Registro o Inscripción es un mecanismo administrativo para la protección de los derechos de propiedad intelectual de los autores y demás titulares sobre sus obras, signos e invenciones. El proceso de registro o inscripción está a cargo del Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI) y esta es la institución registral pública y oficial que tiene por objeto la protección de los derechos de propiedad intelectual protegidos por el Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos en Ecuador (Comunicaciones L&C, 2023).

6. Marketing estratégico

El marketing estratégico del emprendimiento de galletas artesanales en Manta se fundamenta en un análisis detallado del entorno mediante los hallazgos encontrados en la metodología PESTEL y una investigación de mercado exhaustiva. Estos resultados permiten diseñar estrategias operativas sólidas que no solo responden a las necesidades del mercado local, sino que también potencian la competitividad y sostenibilidad del negocio. A

continuación, se detalla cómo estos elementos se integran en las decisiones clave de producto, precio, plaza y promoción

6.1. Estrategias de producto y diseño.

El enfoque en la estrategia de producto se fundamenta en los hallazgos sociales del análisis PESTEL y resultados de la investigación de mercado. El diseño de la estrategia de producto se centra en satisfacer las preferencias del mercado, ofreciendo sabores familiares que conectan emocionalmente con los clientes y productos innovadores que destacan en calidad. Esto asegura una oferta que no solo cumple con las expectativas de los consumidores, sino que también genera interés constante y fomenta la fidelización. En este sentido, las estrategias se centrarán en varios aspectos clave:

Diferenciación del producto

Basado en las preferencias de los consumidores por los sabores clásicos y “premium”, inicialmente se implementará un menú básico en donde se incluirán galletas con chispas de chocolate y también rellenas de Nutella (crema de avellanas), esperando que con el avance y crecimiento del emprendimiento, el menú pueda ser expandido y explorar nuevas variantes en sabores como opciones más saludables y también opciones que hagan uso más representativo y destacado de ingredientes locales que le aporten identidad al producto y a la marca. Como incluir galletas con chocolate 100% ecuatoriano, hacer más uso de los frutos secos en distintas combinaciones, e innovar con diversas mezclas que representen sabores tradicionales de la ciudad generado sentido de familiaridad con el consumidor, sin descartar la posibilidad de llevar el foco del público que no consume dulces y optar por opciones más orgánicas, veganas y sin azúcares añadidas. Al expandir el menú de sabores, el emprendimiento no solo diversifica su oferta para satisfacer a un público más amplio, sino que también fortalece su identidad como una marca comprometida con la calidad y las tradiciones locales que generan conexión emocional entre el consumidor y el producto.

Además, se deben tener en cuenta otros aspectos importantes del producto que generen interés por parte del público objetivo. Ofrecer el servicio de personalización y optar por opciones limitadas en fechas festivas (Navidad, San Valentín, Día de la Madre, entre otros) para generar urgencia de compra es un punto clave que no se debe perder de vista ya que, más allá de la calidad en sabor de las galletas artesanales, la experiencia de compra juega un papel fundamental en la percepción del cliente. La personalización permite al consumidor sentirse único y valorado, al ofrecer productos que se alineen con sus gustos, preferencias o necesidades específicas. Así mismo, las ediciones limitadas en fechas festivas

no solo aumentarán la exclusividad del producto, sino que también impulsan el sentido de urgencia, fomentando una toma de decisión de compra más inmediata. Mediante este enfoque estratégico no solo se busca reforzar el vínculo emocional con la marca, sino que también podría aumentar la frecuencia de compra y generar mayor fidelización del público objetivo.

Diseño del empaque e identidad de la marca

El empaque se conceptualizará con un enfoque en la funcionalidad, estética y sostenibilidad. Será fabricado con materiales reciclables o biodegradables, como en este caso será el cartón, que refuercen el compromiso del emprendimiento con el medio ambiente. Los empaques estarán diseñados para conservar la frescura, textura y aroma de las galletas, asegurando que lleguen al consumidor en óptimas condiciones. Además, se considerará la practicidad en el diseño, asegurando que los empaques sean fáciles de abrir, reutilizables o diseñados para porciones individuales, adaptándose a las necesidades del consumidor moderno.

La identidad de la marca girará en torno a valores clave como la calidad artesanal, la sostenibilidad y la autenticidad. El logotipo será sencillo pero fácil de recordar, destacando elementos gráficos relacionados con las galletas y la calidez de un producto hecho con dedicación de manera artesanal. Por otro lado, el nombre de la marca será corto y pegajoso, fácil de recordar y pronunciar, evocando un sentimiento de cercanía y confianza, con la oportunidad de aprovechar la incertidumbre de la proveniencia del nombre y contar la historia detrás por medio de las redes sociales o con tarjetas de presentación en cada empaque de galletas artesanales, creando ese sentimiento de cercanía del cliente con la marca. El lenguaje visual de la marca será coherente en todos los puntos de contacto con el cliente: empaques, publicidad, redes sociales y otros materiales promocionales. Esta identidad sólida no solo atraerá al público objetivo, sino que también facilitará el posicionamiento de la marca como líder en el segmento de galletas artesanales.

Ilustración 7

Logotipo de la marca



Nota: Logotipo realizado en aplicación en línea: Ideogram.

6.2. Estrategias de precio.

La estrategia de precio se alinea con los hallazgos económicos que resaltan la sensibilidad al precio en el mercado local. Esto justifica la implementación de precios competitivos y promociones iniciales que impulsen la adopción del producto, asegurando al mismo tiempo márgenes sostenibles para el negocio. Las siguientes estrategias de precio pueden ser particularmente efectivas para captar y fidelizar a los clientes, considerando el mercado local y la calidad del producto:

Precios de penetración

Al iniciar la actividad comercial del emprendimiento, se puede optar por una estrategia de precios bajos para atraer clientes y generar reconocimiento en el mercado permitiendo establecer una base de clientes sólida en la fase inicial. Esto no solo permitirá captar la atención del cliente, sino que brinda la oportunidad de competir en un mercado que actualmente está saturado. La sensibilidad al precio en el mercado local permite establecer rangos entre \$2 y \$10, dependiendo del tamaño del paquete.

- Cajas de 8 galletas artesanales con chispas de chocolates, por un precio de \$2,5
- Cajas de 8 galletas artesanales con chispas de chocolate y relleno de crema de avellanas, por un precio de \$3,5
- Cajas de 16 galletas artesanales con chispas de chocolates, por un precio de \$5
- Cajas de 16 galletas artesanales con chispas de chocolate y relleno de crema de avellanas, por un precio de \$7

Precios Promocionales en Lanzamientos

Durante el lanzamiento de nuevos sabores o productos de temporada, los precios promocionales pueden ayudar a generar expectativas y atraer atención hacia la marca. Haciendo uso de las redes sociales se optará por ofrecer un precio de introducción o un descuento limitado puede estimular el interés inicial y la prueba del producto, gracias a que actualmente la creación de comunidades en redes sociales es un factor clave al momento de introducir un nuevo producto al mercado local, se aprovechará el poder de las distintas plataformas digitales para generar expectativa y fomentar la interacción con el público objetivo.

- Si compartes el último post de Instagram, tienes un 15% de descuento en tu primera compra.
- Si comentas emojis de galletas en el último Reel en Instagram, tendrás un descuento del 10% en tu próxima compra.

- Crear un sorteo por un 2x1 en productos seleccionados, utilizando las distintas plataformas digitales, en especial TikTok e Instagram.

Descuentos por Fidelidad

Implementar un programa de descuentos o recompensas para clientes recurrentes servirá para fomentar la lealtad a la marca. Un cliente que compre un cierto número de galletas artesanales tendrá la posibilidad de recibir una oferta especial en su próxima compra, lo que incentivaría la repetición de compras. Para maximizar su efectividad, el programa puede integrarse con las redes sociales de la marca, permitiendo a los clientes seguir su progreso y acceder a ofertas especiales directamente desde las plataformas digitales.

- Tarjetas de puntos: Por cada compra, los clientes acumulan puntos que pueden canjear por descuentos o productos gratuitos.
- Programa de suscripción: Ofrecer un plan mensual donde los clientes reciban cajas personalizadas a precio especial

Precios Competitivos Locales

Es fundamental realizar un análisis de los precios de la competencia local, ya que, si bien el producto tiene una propuesta de valor única, conocer los precios de otros productos similares en la ciudad de Manta permitirá establecer precios competitivos que se alineen con lo que los consumidores locales están dispuestos a pagar sin perder atractivo frente a otras marcas.

Para destacar en el mercado local, será esencial ofrecer precios que balanceen valor y accesibilidad sin comprometer la calidad artesanal, para ello, será importante identificar precios de productos similares en el mercado local para ajustarse a un rango competitivo, destacando su diferenciador de "producto artesanal".

6.3. Estrategias de plaza y canales de distribución.

La estrategia de plaza toma como base los hallazgos tecnológicos del análisis PESTEL, que subrayan la importancia de las plataformas digitales en las decisiones de compra. Esto respalda el uso de canales en línea como Instagram y WhatsApp para facilitar la interacción con los clientes y aumentar la accesibilidad del producto. Las estrategias de selección de plaza y distribución que se lleven a cabo serán fundamentales para asegurar que el emprendimiento de galletas artesanales logre un alcance efectivo en el mercado local de la ciudad de Manta. A través de una combinación de alianzas estratégicas, canales de captación, puntos de venta y mecanismos de fidelización, se buscará consolidar una red de

distribución que no solo posicione la marca, sino que también facilite el acceso de los clientes a los productos, fortaleciendo su relación con el negocio.

La captación de clientes será impulsada principalmente a través de herramientas digitales, ya que permiten interactuar con el público, promocionar los productos y recibir pedidos de manera directa. Aprovechar las plataformas como Instagram y Facebook que, son ideales para mostrar el proceso artesanal, comunicar promociones y construir una comunidad en torno a la marca. Las plataformas digitales son clave para las compras en línea y la comodidad del cliente.

Desarrollar una tienda en línea que permita a los clientes realizar pedidos desde cualquier lugar. La plataforma tendrá que incluir descripciones detalladas de los productos, opciones de personalización y métodos de pago seguros.

Tomar en cuenta a las aplicaciones de Instagram y WhatsApp no solo como canales de promoción, sino también de venta directa, que permitan ofrecer una atención rápida y personalizada.

A pesar de no ser un fuerte para la captación de clientes por ahora, participar en eventos locales como ferias gastronómicas, mercados artesanales y festividades populares para presentar el producto y así generar ventas directas.

Aprovechar al público que prefiere la conveniencia de recibir sus productos en casa. Será fundamental integrar el negocio con aplicaciones de entrega a domicilio como Pedidos Ya, Rappi, Glovo o similares que tengan presencia en la ciudad Manta.

Las alianzas estratégicas representan una oportunidad clave para ampliar el alcance del emprendimiento.

Establecer acuerdos con cafeterías, restaurantes y tiendas de alimentos en la ciudad de Manta para que ofrezcan las galletas artesanales como parte de su menú o como un producto complementario, permitiendo una mayor visibilidad de la marca y acceso a nuevos segmentos de mercado.

En hoteles y hostales, proveer paquetes de bienvenida o productos de cortesía con galletas artesanales, destacando el toque local y personalizado para los turistas.

En empresas, para eventos corporativos, ofrecer las galletas como parte de paquetes para eventos, ya sea como snacks, obsequios promocionales o souvenirs personalizados.

En cuanto a los puntos de venta, se plantea inicialmente trabajar desde un espacio en casa, optimizando recursos y permitiendo la atención directa a clientes locales. A medida que el emprendimiento crezca, se podría considerar la apertura de un punto físico propio,

estratégicamente ubicado en zonas de alta afluencia como centros comerciales o áreas turísticas.

6.4. Estrategias de promoción.

La promoción, la publicidad y la comunicación son pilares fundamentales para posicionar el emprendimiento de galletas artesanales en el mercado local de la ciudad de Manta. La estrategia de promoción está fundamentada por los hallazgos sociales, que señalan a los influenciadores gastronómicos y las redes sociales como los principales medios para descubrir nuevos productos. Esto permite diseñar campañas efectivas de marketing digital que maximicen el alcance y la participación del público.

Con estas estrategias no solo busca dar a conocer el producto, sino también generar interés, construir una identidad de marca sólida y fidelizar a los clientes.

Las plataformas como Facebook, Instagram y TikTok ofrecen opciones de publicidad de bajo costo, pero altamente segmentadas. Estas herramientas permiten dirigir los anuncios a grupos demográficos específicos, como personas interesadas en productos gourmet, alimentos orgánicos o galletas artesanales.

Crear contenido visual de alta calidad para redes sociales, como fotografías y videos del producto, destacando su proceso artesanal, los ingredientes y las opciones de personalización.

Responder rápidamente a preguntas y comentarios en redes sociales para construir una relación cercana con los clientes. Compartir publicaciones regulares sobre temas relacionados, como recetas, beneficios de los ingredientes o historias detrás del producto, que generan engagement y posicionan la marca como cercana y auténtica.

Motivar a los clientes satisfechos a compartir sus experiencias en redes sociales o plataformas de reseñas, para crear confianza y poder influir en la decisión de compra de nuevos clientes.

7. Análisis financiero

El análisis financiero de una empresa es el estudio de la información contable de la misma con el fin de obtener un diagnóstico sobre su situación actual y una previsión sobre cuál será su progresión en el futuro. A grandes rasgos, el análisis financiero proporciona información sobre la rentabilidad de la compañía, su liquidez y su solvencia (UNIR, 2021). En este sentido, el análisis financiero es una herramienta fundamental para conocer la situación económica y financiera de una empresa, ya que permite identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, así como detectar dificultades y aplicar correctivos.

El presente análisis financiero se realizará en dólares americanos, de acuerdo con las leyes y normativas que corresponden a Ecuador. Se proyectará los costos y los gastos a 5 periodos de acuerdo con el promedio de inflación anual del año 2015 al 2019 siendo igual al 1,54%.

Tabla 31

Logotipo de la marca

Periodos	Años	% Inflación
	2021	-0.34%
	2022	0.13%
	2023	3.47%
0	2024	2.47%
1	2025	1.54%
2	2026	1.54%
3	2027	1.54%
4	2028	1.54%
5	2029	1.54%

Nota: Tabla realizada por elaboración propia, los datos obtenidos son de Banco Central del Ecuador.

7.1.Presupuesto de inversión.

Activos Fijos

Equipos de cómputo: Es un activo fijo que se utiliza para los asuntos concernientes a la operación administrativa del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta.

Equipos de Cómputo:

Tabla 32*Presupuesto de Inversión – Equipo de Cómputo (Área Administrativa)*

Detalle	Cantidad	V. Unit	V. Total
Laptop	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Total			\$ 700,00

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Muebles y Enseres:

Tabla 33*Presupuesto de Inversión – Muebles y Enseres (Área Producción)*

Detalle	Cantidad	V. Unit	V. Total
Anaqueles	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Mesa	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Sillas	2	\$ 18,50	\$ 37,00
Mueble de cocina	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Total			\$ 357,00

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 34*Presupuesto de Inversión – Muebles y Enseres (Área Administrativa)*

Detalle	Cantidad	V. Unit	V. Total
Escritorio	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Silla	1	\$ 43,00	\$ 43,00
Total			\$ 103,00

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Maquinaria y Equipos:

Tabla 35*Presupuesto de Inversión – Maquinaria (Área de Producción)*

Detalle	Cantidad	V. Unit	V. Total
Horno	1	\$400,00	\$400,00
Batidora	2	\$80,00	\$190,00
Refrigerador	1	\$400,00	\$400,00
Báscula digital	1	\$27,00	\$27,00
Total			\$1.017,00

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 36*Presupuesto de Inversión – Equipo de Oficina (Área Administrativa)*

Detalle	Cantidad	V. Unit	V. Total
Aire acondicionado	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Total			\$ 300,00

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.**Tabla 37***Presupuesto de Inversión - Equipo de Oficina (Área Administrativa)*

Detalle	Cantidad	V. Unit	V. Total
Bandejas de Mezcla	2	\$24,90	\$49,80
Latas de Aluminio	2	\$14,00	\$28,00
Espátula de Aluminio	2	\$9,24	\$18,47
Rejilla de Enfriamiento	1	\$18,00	\$18,00
Total			\$114,27

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Activos Intangibles:

Tabla 38*Presupuesto de Inversión – Activos Intangibles (Área Producción)*

Detalle	Cantidad	V. Unit	V. Total
Adecuaciones	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Total			\$ 1.000,00

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.**Tabla 39***Presupuesto de Inversión – Activos Intangibles (Área Administrativa)*

Detalle	V. Unit	V. Total
Registro de marca	\$224,00	\$224,00
Permiso del cuerpo de bomberos	\$25,00	\$25,00
Permiso de ARCSA	\$162,00	\$162,00
Patente	\$200,00	\$200,00
Permiso de funcionamiento municipal	\$50,00	\$50,00
Total		\$661,00

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Resumen de la inversión inicial:

Tabla 40

Inversión (Área de Producción)

Concepto	Valores
Maquinarias	\$1.017,00
Equipos de oficina	\$114,27
Muebles y enseres	\$357,00
Activos intangibles	\$1.000,00
Total	\$2.488,27

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 41

Inversión (Área de Administrativa)

Concepto	Valores
Equipos de computación	\$700,00
Equipos de oficina	\$300,00
Muebles y enseres	\$103,00
Activos intangibles	\$661,00
Capital de trabajo	\$7.909,83
Total	\$9.673,83

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

El presupuesto de inversión para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta define los recursos necesarios para poner en marcha el emprendimiento, considerando la compra de maquinaria, equipo, insumos iniciales y adecuaciones físicas para la dark kitchen. Este apartado se conecta directamente con el objetivo del proyecto, ya que establece la base económica para garantizar la producción de galletas artesanales de alta calidad. La correcta distribución de la inversión inicial asegura que cada área clave (producción, empaque y marketing) funcione de manera óptima desde el inicio. Asimismo, refuerza la coherencia entre la propuesta de valor y los recursos disponibles, ya que garantiza que los ingredientes locales e importados, esenciales para la diferenciación del producto, estén siempre disponibles.

Además, este presupuesto de inversión no solo asegura la sostenibilidad financiera del negocio, sino que también respalda la meta del proyecto de convertirse en un referente local en la producción de galletas artesanales. La planificación eficiente de la inversión inicial es

fundamental para evitar sobrecostos y mantener el flujo de caja saludable durante los primeros años.

7.2.Presupuesto de ingresos.

Se proyectó los ingresos de acuerdo con el estudio de la demanda el cual se especifica en el capítulo III del presente proyecto de emprendimiento, apartado 3.3. obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 42

Presupuesto de Ingresos

Productos (Galletas)	1	2	3	4	5
Chispas de chocolate	\$14.806,29	\$15.250,48	\$15.708,00	\$16.179,24	\$16.664,61
Rellenas con nutella	\$14.122,93	\$14.546,61	\$14.983,01	\$15.432,50	\$15.895,48
Chocolate kinder	\$12.528,40	\$12.904,25	\$13.291,38	\$13.690,12	\$14.100,83
M&M	\$10.706,09	\$11.027,27	\$11.358,09	\$11.698,83	\$12.049,80
Zanahoria con nuez	\$10.706,09	\$11.027,27	\$11.358,09	\$11.698,83	\$12.049,80
TOTAL	\$62.869,80	\$64.755,89	\$66.698,57	\$68.699,53	\$70.760,51

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Proyección de ingresos estimada para 5 periodos detallada a continuación:

Tabla 43

Proyección de Ingresos Productos Emprendimiento Galletas Artesanales (Q)

CANTIDADES (Q)					
Productos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Chispas de chocolate	21151	21455	21764	22077	22394
Rellenas con nutella	20175	20465	20759	21058	21361
Chocolate kinder	17897	18155	18416	18680	18949
M&M	15294	15514	15737	15963	16193
Zanahoria con nuez	15294	15514	15737	15963	16193
TOTAL	89811	91103	92413	93741	95090

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 44*Proyección de Ingresos Productos Emprendimiento Galletas Artesanales (P)*

Productos	Ingresos \$				
	P x Q				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Chispas de chocolate	\$14.806,29	\$15.250,48	\$15.708,00	\$16.179,24	\$16.664,61
Rellenas con nutella	\$14.122,93	\$14.546,61	\$14.983,01	\$15.432,50	\$15.895,48
Chocolate kinder	\$12.528,40	\$12.904,25	\$13.291,38	\$13.690,12	\$14.100,83
M&M	\$10.706,09	\$11.027,27	\$11.358,09	\$11.698,83	\$12.049,80
Zanahoria con nuez	\$10.706,09	\$11.027,27	\$11.358,09	\$11.698,83	\$12.049,80
TOTAL	\$62.869,80	\$64.755,89	\$66.698,57	\$68.699,53	\$70.760,51

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

El presupuesto de ingresos para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta establece las proyecciones de ventas anuales, basadas en el precio de venta por unidad, el volumen estimado de ventas y las tendencias de consumo identificadas en el análisis de mercado. Este punto se conecta con el segmento de mercado objetivo, compuesto por jóvenes y adultos que valoran la calidad y autenticidad de los productos artesanales. Al proyectar un crecimiento sostenido del 3% anual en las ventas, se refuerza la viabilidad económica del emprendimiento y se asegura que los ingresos estén alineados con las preferencias del consumidor y la capacidad de producción.

Estas proyecciones también son claves para evaluar la sostenibilidad financiera y la rentabilidad del negocio en el mediano y largo plazo. Si bien los ingresos proyectados deben ser realistas, también deben ser suficientemente ambiciosos para sostener los costos operativos y generar utilidades. Este presupuesto de ingresos, al ser coherente con el análisis de demanda, permite estimar la capacidad del negocio para cumplir sus objetivos financieros y sociales, como la generación de empleo y el fortalecimiento del mercado local.

7.3. Presupuesto de Egresos

La estructura de egresos se divide en gastos fijos, costos fijos y costos variables; los mismos que se detallan a continuación:

Depreciación

Los activos fueron depreciados respectivamente, mismos que están detallados a continuación:

Tabla 45

Presupuesto Egresos - Depreciación (Área Administrativa)

Depreciación	Monto de Inversión Inicial	Tiempo de Depreciación	1	2	3	4	5	Total Depreciado	Valor Residual
Equipos de computación	\$700,00	3	\$233,33	\$233,33	\$233,33	\$-	\$-	\$700,00	\$-
Equipos de oficina	\$300,00	10	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$150,00	\$150,00
Muebles y enseres	\$103,00	10	\$10,30	\$10,30	\$10,30	\$10,30	\$10,30	\$51,50	\$51,50
Total			\$273,63	\$273,63	\$273,63	\$40,30	\$40,30	\$901,50	\$201,50

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 46

Presupuesto Egresos - Depreciación (Área de Producción)

Depreciación	Monto de Inversión Inicial	Tiempo de Depreciación	1	2	3	4	5	Total Depreciado	Valor Residual
Maquinarias	\$1.017,00	10	\$101,70	\$101,70	\$101,70	\$101,70	\$101,70	\$508,50	\$508,50
Equipos de oficina	\$114,27	10	\$11,43	\$11,43	\$11,43	\$11,43	\$11,43	\$57,14	\$57,14
Muebles y enseres	\$357,00	10	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$178,50	\$178,50
Total			\$148,83	\$148,83	\$148,83	\$148,83	\$148,83	\$744,14	\$744,14

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Amortización

Los activos intangibles fueron amortizados respectivamente. Detalle a continuación:

Tabla 47

Presupuesto Egresos - Amortización (Área Administrativa)

Amortización	Monto de Inversión Inicial	Tiempo de Amortización	1	2	3	4	5	Total Amortiguado	Valor Residual
--------------	----------------------------	------------------------	---	---	---	---	---	-------------------	----------------

Activos intangibles	\$661,00	5	\$132,20	\$132,20	\$132,20	\$132,20	\$132,20	\$661,00	\$-
Total			\$132,20	\$132,20	\$132,20	\$132,20	\$132,20	\$661,00	\$-

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 48

Presupuesto Egresos - Amortización (Área de Producción)

Amortización	Monto de Inversión Inicial	Tiempo de Amortización	1	2	3	4	5	Total Amortiguado	Valor Residual
Adecuaciones	\$1.000,00	5	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$1.000,00	\$-
Total			\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$1.000,00	\$-

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Nómina

Tabla 49

Presupuesto Egresos - Nómina (Área de Producción)

Cargo	Sueldo	Egreso Mensual	Egreso Anual	1	2	3	4	5
Repostero 1	\$470,00	\$618,66	\$657,81	\$7.423,86	\$8.015,23	\$8.138,67	\$8.264,00	\$8.391,27
Repostero 2	\$470,00	\$618,66	\$657,81	\$7.423,86	\$8.015,23	\$8.138,67	\$8.264,00	\$8.391,27
Total		\$1.237,31	\$1.315,61	\$14.847,72	\$16.030,47	\$16.277,34	\$16.528,01	\$16.782,54

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 50

Presupuesto Egresos - Nómina (Área Administrativa)

Cargo	Sueldo	Egreso Mensual	Egreso Anual	1	2	3	4	5
Gerente (Yo)	\$235,00	\$328,08	\$347,65	\$3.936,93	\$4.236,08	\$4.301,32	\$4.367,56	\$4.434,82
Community Manager	\$235,00	\$328,08	\$347,65	\$3.936,93	\$4.236,08	\$4.301,32	\$4.367,56	\$4.434,82
Director logística	\$235,00	\$328,08	\$347,65	\$3.936,93	\$4.236,08	\$4.301,32	\$4.367,56	\$4.434,82
Total		\$984,23	\$1.042,96	\$11.810,79	\$12.708,25	\$12.903,95	\$13.102,67	\$13.304,46

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Gastos Fijos

Los desembolsos causados por la administración. Se detallan a continuación:

Tabla 51*Presupuesto Egresos - Gastos Fijos*

GASTOS FIJOS	1	2	3	4	5
Nómina	\$11.810,79	\$12.708,25	\$12.903,95	\$13.102,67	\$13.304,46
Depreciación	\$273,63	\$273,63	\$273,63	\$40,30	\$40,30
Amortización	\$132,20	\$132,20	\$132,20	\$132,20	\$132,20
Luz	\$1.200,00	\$1.218,48	\$1.237,24	\$1.256,30	\$1.275,65
Agua	\$360,00	\$365,54	\$371,17	\$376,89	\$382,69
Internet	\$300,00	\$304,62	\$309,31	\$314,07	\$318,91
Publicidad	\$1.200,00	\$1.218,48	\$1.237,24	\$1.256,30	\$1.275,65
Materiales de Limpieza	\$120,00	\$121,85	\$123,72	\$125,63	\$127,56
Contador	\$1.200,00	\$1.218,48	\$1.237,24	\$1.256,30	\$1.275,65
Total	\$16.596,62	\$17.561,53	\$17.825,73	\$17.860,66	\$18.133,06

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Costos Fijos

Los desembolsos causados por el proceso de producción. Se detallan a continuación:

Tabla 52*Presupuesto Egresos - Costos Fijos*

COSTOS FIJOS	1	2	3	4	5
Nómina	\$14.847,72	\$16.030,47	\$16.277,34	\$16.528,01	\$16.782,54
Depreciación	\$148,83	\$148,83	\$148,83	\$148,83	\$148,83
Amortización	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
Total	\$15.196,55	\$16.379,30	\$16.626,17	\$16.876,84	\$17.131,37

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Costos Variables**Tabla 53***Costos Variables - Galleta de Chispas de Chocolates*

Detalle MP	Valor Unit	1	2	3	4	5				
		Valor Total	Valor Unit	Valor Total	Valor Unit	Valor Total				
Harina	\$0,050	\$1.052,65	\$0,051	\$1.084,24	\$0,052	\$1.116,77	\$0,052	\$1.150,30	\$0,053	\$1.184,81
Azúcar Morena	\$0,027	\$570,00	\$0,027	\$587,11	\$0,028	\$604,72	\$0,028	\$622,88	\$0,029	\$641,56
Huevos	\$0,013	\$270,00	\$0,013	\$278,10	\$0,013	\$286,45	\$0,013	\$295,05	\$0,014	\$303,90
Esencia de Vainilla	\$0,002	\$43,20	\$0,002	\$44,50	\$0,002	\$45,83	\$0,002	\$47,21	\$0,002	\$48,62
Bicarbonato	\$0,004	\$78,00	\$0,004	\$80,34	\$0,004	\$82,75	\$0,004	\$85,24	\$0,004	\$87,79
Sal	\$0,001	\$12,72	\$0,001	\$13,10	\$0,001	\$13,49	\$0,001	\$13,90	\$0,001	\$14,32

Mantequilla	\$0,014	\$297,84	\$0,014	\$306,78	\$0,015	\$315,98	\$0,015	\$325,47	\$0,015	\$335,23
Chispas de Chocolate	\$0,021	\$450,00	\$0,022	\$463,51	\$0,022	\$477,41	\$0,022	\$491,74	\$0,023	\$506,50

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 54

Costos Variables - Galletas Rellenas de Nutella

Detalle MP	Valor Unit	1	2	3	4	5				
		Valor Total	Valor Total	Valor Total	Valor Total	Valor Total				
Harina	\$0,050	\$1.001,40	\$0,051	\$1.031,44	\$0,052	\$1.062,38	\$0,052	\$1.094,29	\$0,053	\$1.127,09
Azúcar Morena	\$0,027	\$542,25	\$0,027	\$558,52	\$0,028	\$575,27	\$0,028	\$592,55	\$0,029	\$610,31
Huevos	\$0,013	\$256,85	\$0,013	\$264,56	\$0,013	\$272,50	\$0,013	\$280,68	\$0,014	\$289,09
Esencia de Vainilla	\$0,002	\$41,10	\$0,002	\$42,33	\$0,002	\$43,60	\$0,002	\$44,91	\$0,002	\$46,25
Bicarbonato	\$0,004	\$74,20	\$0,004	\$76,43	\$0,004	\$78,72	\$0,004	\$81,09	\$0,004	\$83,52
Sal	\$0,001	\$12,10	\$0,001	\$12,46	\$0,001	\$12,84	\$0,001	\$13,22	\$0,001	\$13,62
Mantequilla	\$0,014	\$283,34	\$0,014	\$291,84	\$0,015	\$300,59	\$0,015	\$309,62	\$0,015	\$318,90
Chispas de Chocolate	\$0,043	\$856,18	\$0,043	\$881,87	\$0,044	\$908,32	\$0,045	\$935,60	\$0,045	\$963,64
Crema de Avellana	\$0,060	\$1.201,68	\$0,061	\$1.237,73	\$0,062	\$1.274,86	\$0,063	\$1.313,15	\$0,064	\$1.352,50

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 55

Costos Variables - Galletas con Chocolate Kinder

Detalle MP	Valor Unit	1	2	3	4	5				
		Valor Total	Valor Total	Valor Total	Valor Total	Valor Total				
Harina	\$0,050	\$898,90	\$0,051	\$925,89	\$0,052	\$953,66	\$0,052	\$982,27	\$0,053	\$1.011,75
Azúcar Morena	\$0,027	\$486,75	\$0,027	\$501,36	\$0,028	\$516,40	\$0,028	\$531,89	\$0,029	\$547,85
Huevos	\$0,013	\$230,56	\$0,013	\$237,49	\$0,013	\$244,61	\$0,013	\$251,95	\$0,014	\$259,51
Esencia de Vainilla	\$0,002	\$36,89	\$0,002	\$38,00	\$0,002	\$39,14	\$0,002	\$40,31	\$0,002	\$41,52
Bicarbonato	\$0,004	\$66,61	\$0,004	\$68,61	\$0,004	\$70,66	\$0,004	\$72,78	\$0,004	\$74,97
Sal	\$0,001	\$10,86	\$0,001	\$11,19	\$0,001	\$11,52	\$0,001	\$11,87	\$0,001	\$12,23
Mantequilla	\$0,014	\$254,34	\$0,014	\$261,97	\$0,015	\$269,83	\$0,015	\$277,93	\$0,015	\$286,27
Chocolate Kinder	\$0,043	\$768,55	\$0,043	\$791,62	\$0,044	\$815,36	\$0,045	\$839,82	\$0,045	\$865,03
Crema de Avellana	\$0,060	\$1.078,68	\$0,061	\$1.111,07	\$0,062	\$1.144,39	\$0,063	\$1.178,72	\$0,064	\$1.214,10

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 56*Costos Variables - Galletas con M&M*

Detalle MP	1		2		3		4		5	
	Valor Unit	Valor Total	Valor Unit	Valor Total	Valor Unit	Valor Total	Valor Unit	Valor Total	Valor Unit	Valor Total
Harina	\$0,050	\$776,70	\$0,051	\$799,98	\$0,052	\$824,00	\$0,052	\$848,68	\$0,053	\$874,19
Azucar Morena	\$0,027	\$420,58	\$0,027	\$433,18	\$0,028	\$446,19	\$0,028	\$459,55	\$0,029	\$473,37
Huevos	\$0,013	\$199,22	\$0,013	\$205,19	\$0,013	\$211,35	\$0,013	\$217,68	\$0,014	\$224,23
Escencia de Vainilla	\$0,002	\$31,88	\$0,002	\$32,83	\$0,002	\$33,82	\$0,002	\$34,83	\$0,002	\$35,88
Bicarbonato	\$0,004	\$57,55	\$0,004	\$59,28	\$0,004	\$61,06	\$0,004	\$62,89	\$0,004	\$64,78
Sal	\$0,001	\$9,39	\$0,001	\$9,67	\$0,001	\$9,96	\$0,001	\$10,26	\$0,001	\$10,56
Mantequilla	\$0,014	\$219,76	\$0,014	\$226,35	\$0,015	\$233,15	\$0,015	\$240,13	\$0,015	\$247,35
M&M	\$0,080	\$1.242,72	\$0,081	\$1.279,97	\$0,082	\$1.318,41	\$0,084	\$1.357,89	\$0,085	\$1.398,70

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 57*Costos Variables - Galletas de Nuez con Zanahoria*

Detalle MP	1		2		3		4		5	
	Valor Unit	Valor Total	Valor Unit	Valor Total	Valor Unit	Valor Total	Valor Unit	Valor Total	Valor Unit	Valor Total
Harina	\$0,050	\$760,90	\$0,051	\$783,74	\$0,052	\$807,25	\$0,052	\$831,46	\$0,053	\$856,44
Azucar Morena	\$0,027	\$412,02	\$0,027	\$424,39	\$0,028	\$437,12	\$0,028	\$450,23	\$0,029	\$463,75
Huevos	\$0,013	\$195,17	\$0,013	\$201,02	\$0,013	\$207,06	\$0,013	\$213,27	\$0,014	\$219,67
Escencia de Vainilla	\$0,002	\$31,23	\$0,002	\$32,16	\$0,002	\$33,13	\$0,002	\$34,12	\$0,002	\$35,15
Bicarbonato	\$0,004	\$56,38	\$0,004	\$58,07	\$0,004	\$59,82	\$0,004	\$61,61	\$0,004	\$63,46
Sal	\$0,001	\$9,19	\$0,001	\$9,47	\$0,001	\$9,75	\$0,001	\$10,05	\$0,001	\$10,35
Mantequilla	\$0,014	\$215,29	\$0,014	\$221,75	\$0,015	\$228,41	\$0,015	\$235,26	\$0,015	\$242,32
Zanahoria	\$0,010	\$152,18	\$0,010	\$156,75	\$0,010	\$161,45	\$0,010	\$166,29	\$0,011	\$171,29

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla 58*Presupuesto Egresos - Costos Variables*

COSTOS VARIABLES	1	2	3	4	5
Chispas de chocolate	\$3.987,02	\$4.106,69	\$4.229,87	\$4.356,87	\$4.487,58
Rellenas con nutella	\$3.792,91	\$3.906,70	\$4.023,88	\$4.144,73	\$4.268,95
Chocolate kinder	\$3.404,68	\$3.506,91	\$3.612,08	\$3.720,44	\$3.832,09
M&M	\$2.941,83	\$3.030,02	\$3.121,00	\$3.214,47	\$3.311,08
Zanahoria con nuez	\$3.467,87	\$3.571,95	\$3.679,12	\$3.789,46	\$3.903,29
Total	\$17.594,30	\$18.122,27	\$18.665,95	\$19.225,97	\$19.803,00

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Resumen de Egresos**Tabla 59***Resumen de Egresos*

	2025	2026	2027	2028	2029
	1	2	3	4	5
Gastos (Administrativos)	\$16.596,62	\$17.561,53	\$17.825,73	\$17.860,66	\$18.133,06
Costos (Producción)	\$30.862,35	\$32.515,18	\$33.246,13	\$33.995,44	\$34.763,70
Total	\$47.458,97	\$50.076,71	\$51.071,86	\$51.856,11	\$52.896,76

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

El presupuesto de egresos para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta detalla los costos fijos y variables necesarios para mantener el negocio operativo. Este presupuesto es crucial para garantizar la coherencia entre los costos operativos y los ingresos proyectados, evitando desequilibrios que puedan afectar la viabilidad del proyecto. Además, refleja el compromiso del emprendimiento con la sostenibilidad financiera al priorizar la eficiencia en el uso de recursos.

La estructura de los egresos está directamente vinculada con el punto de equilibrio del negocio, ya que permite identificar el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir costos y evitar pérdidas. Además, al incluir estrategias de ahorro y optimización, como alianzas con proveedores locales, el presupuesto de egresos fortalece la propuesta de valor del proyecto al garantizar una producción rentable y sostenible.

7.4. Presupuesto de Capital de Trabajo

Para iniciar las actividades del primer año se necesita un capital de trabajo de \$5,932.07. Se detalla a continuación:

Tabla 60*Presupuesto de Capital de Trabajo*

Presupuesto de Capital de Trabajo	
Meses necesarios para CT	2
Egreso Mensual	\$3.954,91
<u>Capital de Trabajo Necesario</u>	<u>\$7.909,83</u>

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

El presupuesto de capital de trabajo asegura que el negocio cuente con los recursos líquidos necesarios para cubrir sus operaciones diarias, como la compra de insumos, el pago de salarios y la gestión de inventarios. Este componente es clave para mantener la continuidad operativa y conectar los objetivos de corto plazo con la visión a largo plazo del proyecto. Un capital de trabajo bien calculado evita interrupciones en la producción y asegura que el negocio pueda responder rápidamente a picos de demanda.

Asimismo, el capital de trabajo se relaciona con la estrategia de crecimiento del negocio, ya que permite financiar campañas de marketing y promociones, fundamentales para captar y fidelizar clientes. Su correcta gestión garantiza que el emprendimiento pueda cumplir con su promesa de calidad y servicio, fortaleciendo la relación con los consumidores y construyendo una base sólida para su expansión en el mercado local y nacional.

7.5. Estructura de la Inversión

De acuerdo con las posibilidades de los accionistas la inversión se divide en 10% financiamiento accionario y 90% de financiamiento bancario. Detalles a continuación:

Tabla 61*Estructura de la Inversión*

Total de Inversión	100%	\$12.162,10
% Inversión Crédito	90%	\$10.945,89
% Inversión Capital Propio	10%	\$1.216,21

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

La estructura de la inversión para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta detalla cómo se distribuyen los recursos entre los diferentes componentes del negocio, como maquinaria, equipos, insumos iniciales y marketing. Este punto se conecta directamente con la estrategia de diferenciación del emprendimiento, ya que una

distribución adecuada asegura que todas las áreas operativas cuenten con los recursos necesarios para cumplir con los estándares de calidad prometidos.

Al incluir una combinación de recursos propios y financiamiento externo, la estructura de inversión también asegura la sostenibilidad del negocio durante sus primeras etapas. Esto permite al emprendimiento mantener una buena liquidez mientras avanza hacia la recuperación de la inversión y la generación de utilidades. La alineación entre la estructura de inversión y las metas del proyecto garantiza que se cumpla su propósito de contribuir al desarrollo económico local.

Financiamiento Externo

Se determinó la posibilidad concreta de financiar el proyecto a través de la institución financiera BanEcuador, el cual brinda una tasa de interés menor en relación con otras instituciones. Detalles a continuación:

Tabla 62

Detalles del Crédito

Monto de Crédito	\$12.162,10
Tipo de Amortización	Francés
Tasa de interés anual	12%
Plazo años	5
Tasa de interés mensual	0.01%
Plazo meses	60

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tabla de Amortización

Tabla 63

Tabla de Amortización

Periodo	Cuota	C. Interés	C. Capital	Saldo
0				\$10.945,89
1	-\$243,49	-\$109,46	-\$134,03	\$10.811,86
2	-\$243,49	-\$108,12	-\$135,37	\$10.676,50
3	-\$243,49	-\$106,76	-\$136,72	\$10.539,78
4	-\$243,49	-\$105,40	-\$138,09	\$10.401,69
5	-\$243,49	-\$104,02	-\$139,47	\$10.262,22
6	-\$243,49	-\$102,62	-\$140,86	\$10.121,36
7	-\$243,49	-\$101,21	-\$142,27	\$9.979,08
8	-\$243,49	-\$99,79	-\$143,69	\$9.835,39
9	-\$243,49	-\$98,35	-\$145,13	\$9.690,26
10	-\$243,49	-\$96,90	-\$146,58	\$9.543,68

11	-\$243,49	-\$95,44	-\$148,05	\$9.395,63
12	-\$243,49	-\$93,96	-\$149,53	\$9.246,10
13	-\$243,49	-\$92,46	-\$151,02	\$9.095,07
14	-\$243,49	-\$90,95	-\$152,53	\$8.942,54
15	-\$243,49	-\$89,43	-\$154,06	\$8.788,48
16	-\$243,49	-\$87,88	-\$155,60	\$8.632,88
17	-\$243,49	-\$86,33	-\$157,16	\$8.475,72
18	-\$243,49	-\$84,76	-\$158,73	\$8.317,00
19	-\$243,49	-\$83,17	-\$160,32	\$8.156,68
20	-\$243,49	-\$81,57	-\$161,92	\$7.994,76
21	-\$243,49	-\$79,95	-\$163,54	\$7.831,22
22	-\$243,49	-\$78,31	-\$165,17	\$7.666,05
23	-\$243,49	-\$76,66	-\$166,82	\$7.499,23
24	-\$243,49	-\$74,99	-\$168,49	\$7.330,73
25	-\$243,49	-\$73,31	-\$170,18	\$7.160,56
26	-\$243,49	-\$71,61	-\$171,88	\$6.988,68
27	-\$243,49	-\$69,89	-\$173,60	\$6.815,08
28	-\$243,49	-\$68,15	-\$175,33	\$6.639,74
29	-\$243,49	-\$66,40	-\$177,09	\$6.462,65
30	-\$243,49	-\$64,63	-\$178,86	\$6.283,80
31	-\$243,49	-\$62,84	-\$180,65	\$6.103,15
32	-\$243,49	-\$61,03	-\$182,45	\$5.920,70
33	-\$243,49	-\$59,21	-\$184,28	\$5.736,42
34	-\$243,49	-\$57,36	-\$186,12	\$5.550,30
35	-\$243,49	-\$55,50	-\$187,98	\$5.362,31
36	-\$243,49	-\$53,62	-\$189,86	\$5.172,45
37	-\$243,49	-\$51,72	-\$191,76	\$4.980,69
38	-\$243,49	-\$49,81	-\$193,68	\$4.787,01
39	-\$243,49	-\$47,87	-\$195,62	\$4.591,40
40	-\$243,49	-\$45,91	-\$197,57	\$4.393,83
41	-\$243,49	-\$43,94	-\$199,55	\$4.194,28
42	-\$243,49	-\$41,94	-\$201,54	\$3.992,74
43	-\$243,49	-\$39,93	-\$203,56	\$3.789,18
44	-\$243,49	-\$37,89	-\$205,59	\$3.583,59
45	-\$243,49	-\$35,84	-\$207,65	\$3.375,94
46	-\$243,49	-\$33,76	-\$209,73	\$3.166,21
47	-\$243,49	-\$31,66	-\$211,82	\$2.954,39
48	-\$243,49	-\$29,54	-\$213,94	\$2.740,45
49	-\$243,49	-\$27,40	-\$216,08	\$2.524,36
50	-\$243,49	-\$25,24	-\$218,24	\$2.306,12
51	-\$243,49	-\$23,06	-\$220,42	\$2.085,70
52	-\$243,49	-\$20,86	-\$222,63	\$1.863,07
53	-\$243,49	-\$18,63	-\$224,85	\$1.638,22
54	-\$243,49	-\$16,38	-\$227,10	\$1.411,11

55	-\$243,49	-\$14,11	-\$229,37	\$1.181,74
56	-\$243,49	-\$11,82	-\$231,67	\$950,07
57	-\$243,49	-\$9,50	-\$233,98	\$716,09
58	-\$243,49	-\$7,16	-\$236,32	\$479,76
59	-\$243,49	-\$4,80	-\$238,69	\$241,07
60	-\$243,49	-\$2,41	-\$241,07	\$0,00

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Resumen de Tabla de Amortización

Tabla 64

Resumen de Tabla de Amortización

Egresos	1	2	3	4	5
Pago Interés	\$1.222,03	\$1.006,46	\$763,54	\$489,82	\$2.432,01
Pago Capital	\$1.699,79	\$1.915,37	\$2.158,28	\$2.432,01	\$2.740,45
Total	\$2.921,82	\$2.921,82	\$2.921,82	\$2.921,82	\$5.172,45

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

7.6.Estados Financieros

7.6.1. Estado de Resultados Integral

Tabla 65

Estado de Resultados Integral

	1	2	3	4	5
Ventas	\$62.869,80	\$64.755,89	\$66.698,57	\$68.699,53	\$70.760,51
Costos	\$30.862,35	\$32.515,18	\$33.246,13	\$33.995,44	\$34.763,70
Utilidad Bruta	\$32.007,45	\$32.240,72	\$33.452,44	\$34.704,09	\$35.996,81
Gastos fijos	\$16.596,62	\$17.561,53	\$17.825,73	\$17.860,66	\$18.133,06
Gastos financieros	\$1.222,03	\$1.006,46	\$763,54	\$489,82	\$2.432,01
Utilidad Operacional	\$14.188,80	\$13.672,73	\$14.863,17	\$16.353,61	\$15.431,74
15% participación a trabajadores	\$2.128,32	\$2.050,91	\$2.229,48	\$2.453,04	\$2.314,76
Utilidad antes de impuesto a la renta	\$12.060,48	\$11.621,82	\$12.633,69	\$13.900,57	\$13.116,98
30% Impuesto a la Renta	\$3.618,14	\$3.486,55	\$3.790,11	\$4.170,17	\$3.935,09
Utilidad Neta del Ejercicio	\$8.442,33	\$8.135,27	\$8.843,59	\$9.730,40	\$9.181,89
Pago Utilidades accionistas	\$4.221,17	\$4.067,64	\$4.421,79	\$4.865,20	\$4.590,94
Utilidad después de repartición	\$4.221,17	\$4.067,64	\$4.421,79	\$4.865,20	\$4.590,94

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

El estado de resultados para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta muestra la rentabilidad del negocio al detallar los ingresos, costos y utilidades generados en un período determinado. Se conecta con el presupuesto de ingresos y egresos, validando si las proyecciones están en línea con los resultados reales. Además, refleja el impacto de las estrategias de marketing y operaciones en la generación de utilidades, asegurando la sostenibilidad económica del proyecto.

7.6.2. Estado de Situación Financiera (Balance General)

Tabla 66

Estado de Situación Financiera - Balance General

	0	1	2	3	4	5
Activos						
Activos Corrientes						
Caja	\$7.909,83	\$16.932,33	\$19.630,25	\$23.130,55	\$26.688,70	\$28.687,17
Activos Fijos						
Maquinarias	\$1.017,00	\$915,30	\$813,60	\$711,90	\$610,20	\$508,50
Equipos de computación	\$700,00	\$466,67	\$233,33	\$-	\$-	\$-
Equipos de oficina	\$414,27	\$372,84	\$331,42	\$289,99	\$248,56	\$207,14
Muebles y enseres	\$460,00	\$414,00	\$368,00	\$322,00	\$276,00	\$230,00
Vehículo	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Activos intangibles	\$1.661,00	\$1.328,80	\$996,60	\$664,40	\$332,20	\$-
Terreno	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Total Activos	\$12.162,10	\$20.429,94	\$22.373,20	\$25.118,84	\$28.155,66	\$29.632,81
Pasivos						
Pasivos a Corto Plazo						
Préstamo Bancario	\$1.699,79	\$1.915,37	\$2.158,28	\$2.432,01	\$2.740,45	
Participación trab. Por pagar		\$2.128,32	\$2.050,91	\$2.229,48	\$2.453,04	\$2.314,76
Impuesto a la Renta por Pagar		\$3.618,14	\$3.486,55	\$3.790,11	\$4.170,17	\$3.935,09
Pasivos a Largo Plazo						
Préstamo Bancario	\$9.246,10	\$7.330,73	\$5.172,45	\$2.740,45	\$-	\$-
Total Pasivos	\$10.945,89	\$14.992,56	\$12.868,19	\$11.192,04	\$9.363,66	\$6.249,86
Patrimonio						
Capital accionario	\$1.216,21	\$1.216,21	\$1.216,21	\$1.216,21	\$1.216,21	\$1.216,21
Utilidad del ejercicio	\$-	\$4.221,17	\$4.067,64	\$4.421,79	\$4.865,20	\$4.590,94
Utilidades retenidas	\$-		\$4.221,17	\$8.288,80	\$12.710,60	\$17.575,79
Total Patrimonio	\$1.216,21	\$5.437,38	\$9.505,01	\$13.926,81	\$18.792,00	\$23.382,95
Total Pasivo y Patrimonio	\$12.162,10	\$20.429,94	\$22.373,20	\$25.118,84	\$28.155,66	\$29.632,81

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

El balance general para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta detalla los activos, pasivos y patrimonio del negocio, ofreciendo una visión clara de su salud financiera. Es fundamental para evaluar la capacidad del emprendimiento de cumplir con sus obligaciones y financiar su crecimiento. La coherencia con el presupuesto de inversión y la estructura de financiamiento refuerza la viabilidad económica del proyecto.

7.6.3. Estado de Flujo de Efectivo

Tabla 67

Estado de Flujo de Efectivo

Actividades de Operación	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta		\$8.442,33	\$8.135,27	\$8.843,59	\$9.730,40	\$9.181,89
Depreciación		\$422,46	\$422,46	\$422,46	\$189,13	\$189,13
Amortización		\$332,20	\$332,20	\$332,20	\$332,20	\$332,20
15% Participación de Trabajadores		\$2.128,32	-\$77,41	\$178,57	\$223,57	-\$138,28
30% Impuesto a la Renta		\$3.618,14	-\$131,60	\$303,56	\$380,06	-\$235,07
Total de Actividades de Operación		\$14.943,46	\$8.680,93	\$10.080,38	\$10.855,35	\$9.329,86
Actividades de Inversión						
Compra de activos fijos	-\$4.252,27					
Venta de activos fijos						
Total de Actividades de Inversión	-\$4.252,27	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Actividades de Financiamiento						
Financiamiento externo	\$10.945,89	-\$1.699,79	-\$1.915,37	-\$2.158,28	-\$2.432,01	-\$2.740,45
Financiamiento accionario	\$1.216,21					
Pago a accionistas		-\$4.221,17	-\$4.067,64	-\$4.421,79	-\$4.865,20	-\$4.590,94
Total de Actividades de Financiamiento	\$12.162,10	-\$5.920,96	-\$5.983,00	-\$6.580,08	-\$7.297,20	-\$7.331,39
Flujo Neto	\$7.909,83	\$9.022,50	\$2.697,92	\$3.500,30	\$3.558,15	\$1.998,47
Flujo Neto Acumulado	\$7.909,83	\$16.932,33	\$19.630,25	\$23.130,55	\$26.688,70	\$28.687,17

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

El estado de flujo de efectivo para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta proyecta las entradas y salidas de efectivo, asegurando que el negocio cuente con la liquidez necesaria para sus operaciones. Su conexión con el capital de trabajo y las

proyecciones de ingresos garantiza que el flujo de efectivo sea suficiente para cubrir costos operativos y financiar actividades de expansión.

7.7. Costo de Oportunidad

El costo de oportunidad para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta se detalla a continuación:

Tabla 68

Costo de Oportunidad Descripción

Ke	Costo de oportunidad de los accionistas
CAA	Capital aportado por los accionistas
D	Financiamiento Externo
Kd	Costo Financiero
T	Tasa efectiva de impuestos

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Para efectos del proyecto:

Tabla 69

Costo de Oportunidad

Ke	25%
CAA	\$ 1.216,21
D	\$ 10.945,89
Kd	12,00%
T	33,70%
WACC (CPP) =	9,66%

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

El costo de oportunidad representa un elemento clave para evaluar la viabilidad financiera del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta, ya que refleja las expectativas de retorno tanto para los accionistas como para los financiadores externos. En este proyecto, el costo de oportunidad de los accionistas (Ke) es del 25%, mientras que el WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital) asciende al 9,66%. Estos valores reflejan una estructura de financiamiento equilibrada, donde el costo ponderado del capital es significativamente inferior a la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 29%. Este escenario indica que el emprendimiento de galletas artesanales tiene el potencial de generar rendimientos superiores al costo del capital, creando valor tanto para los accionistas como para los acreedores.

La diferencia positiva entre la TIR y el WACC (29% frente a 9,66%) subraya la viabilidad financiera del emprendimiento, garantizando un retorno atractivo sobre la inversión. Sin embargo, es importante monitorear constantemente la tasa efectiva de impuestos (T) y el costo financiero (Kd), ya que su variación podría afectar el costo de oportunidad global. No hay que perder de vista la importancia de implementar estrategias financieras sólidas que aseguren una gestión eficiente de los recursos y maximicen la rentabilidad en el mediano y largo plazo, contribuyendo al éxito del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta.

7.8.Evaluación Financiera

Se evaluó el presente proyecto a través del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Resultados a continuación:

Valor Actual Neto

Este indicador financiero ayuda a determinar la viabilidad del proyecto. Se obtiene el siguiente resultado mostrando ser un proyecto rentable.

Tabla 70

Valor Actual Neto

VAN	\$12.427,64
-----	-------------

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno, representa al rendimiento mínimo esperado por los accionistas para que el proyecto se justifique; en el presente proyecto es de 29%, siendo este mayor al porcentaje de costo de oportunidad, probando de esta manera resultado favorable para la realización del proyecto.

Tabla 71

Tasa Interna de Retorno

TIR	29%
-----	-----

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Los indicadores financieros muestran una evaluación favorable para el emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta. El Valor Actual Neto (VAN) de \$12,427.64 confirma que el proyecto generará un excedente significativo sobre la inversión inicial,

mientras que la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 29% supera ampliamente el costo de capital estimado, lo que garantiza rentabilidad y atractivo para los inversionistas.

7.9. Periodo de recuperación de la inversión.

Tabla 72

Periodo de recuperación de la inversión.

Período de Recuperación de la Inversión		
	Inversión Inicial	\$12.162,10
AÑO	Flujo de Efectivo	Flujo de Efectivo Acumulado
0	-\$12.162,10	
1	\$9.022,50	\$9.022,50
2	\$2.697,92	\$11.720,42
3	\$3.500,30	\$15.220,72
4	\$3.558,15	\$18.778,87
5	\$1.998,47	\$20.777,34
PRI		2,16 Años

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) es un indicador clave que permite identificar el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial mediante los flujos de efectivo generados por un proyecto. En este caso, el análisis muestra que el PRI es de 2.16 años, lo que se traduce en un plazo relativamente corto, considerando las características del emprendimiento. Siendo así que:

- Durante el primer año, se recupera una gran parte de la inversión inicial, alcanzando un flujo acumulado de \$9,022.50, lo que representa aproximadamente el 74% de la inversión total.
- En el segundo año, el flujo acumulado se eleva a \$11,720.42, cubriendo cerca del **96%** de la inversión inicial, lo que indica un avance sólido hacia la recuperación completa.
- Finalmente, en el transcurso de los primeros meses del tercer año, el flujo acumulado supera el monto invertido, consolidando un retorno en un periodo de 2.16 años.

El PRI obtenido resalta la viabilidad del emprendimiento de galletas artesanales en la ciudad de Manta, ya que implica un retorno rápido que reduce el riesgo de exposición financiera para los inversionistas. Este periodo de recuperación se encuentra dentro de los

estándares aceptables para emprendimientos de esta naturaleza, especialmente en un mercado competitivo como el de alimentos artesanales.

7.10. Punto de Equilibrio

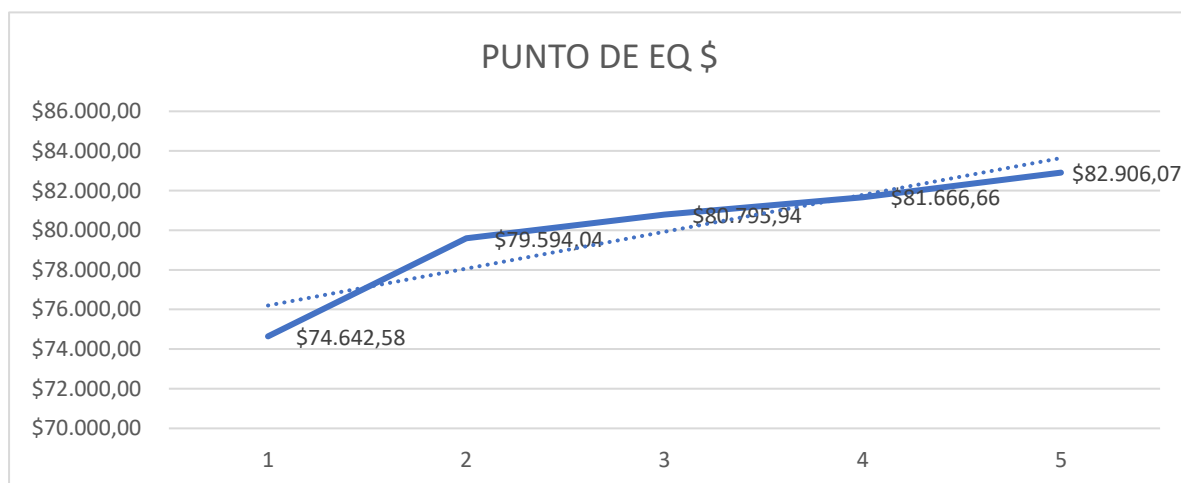
Tabla 73

Punto de Equilibrio

	1	2	3	4	5
CF	\$15.196,55	\$16.379,30	\$16.626,17	\$16.876,84	\$17.131,37
GF	\$16.596,62	\$17.561,53	\$17.825,73	\$17.860,66	\$18.133,06
CV	\$15.665,80	\$16.135,88	\$16.619,96	\$17.118,61	\$17.632,33
IxV	\$62.869,80	\$64.755,89	\$66.698,57	\$68.699,53	\$70.760,51
PE (\$)	\$42.344,51	\$45.205,02	\$45.885,71	\$46.266,13	\$46.968,09

Gráfico 11

Punto de Equilibrio \$



Nota: Gráfico realizado por elaboración propia utilizando herramientas Excel.

Tabla 74

Punto de Equilibrio Q

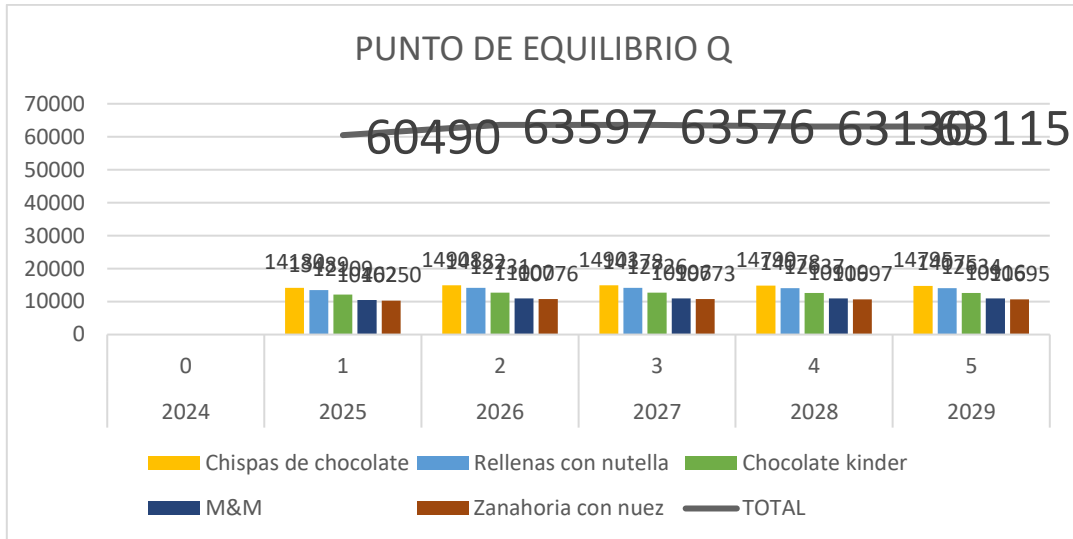
Punto de Equilibrio Q	2025	2026	2027	2028	2029
	1	2	3	4	5
Chispas de chocolate	14180	14908	14903	14799	14795
Rellenas con nutella	13489	14182	14178	14078	14075
Chocolate kinder	12109	12731	12726	12637	12634

M&M	10462	11000	10996	10919	10916
Zanahoria con nuez	10250	10776	10773	10697	10695
TOTAL	60490	63597	63576	63130	63115

Nota: Tabla realizada por elaboración propia utilizando herramienta Excel.

Gráfico 12

Punto de Equilibrio Q



Nota: Gráfico realizado por elaboración propia utilizando herramientas Excel.

8. Conclusiones

El presente trabajo confirmó que la ciudad de Manta cuenta con un mercado favorable para el emprendimiento de galletas artesanales, evidenciado por la alta aceptación de los consumidores hacia productos de calidad, con sabores diferenciados y una experiencia de compra personalizada. Este nicho de mercado, impulsado por tendencias de consumo que valoran la autenticidad y el origen de los productos, ofrece una oportunidad significativa para un modelo de negocio que priorice la artesanía y la innovación.

La metodología empleada permitió analizar detalladamente el macro y microentorno, identificando factores clave como el crecimiento del sector alimenticio y la relevancia de los canales digitales en la comercialización. La aplicación del modelo CANVAS resultó fundamental para estructurar un modelo de negocio que integra una propuesta de valor sólida, dirigida a un público objetivo definido y con un enfoque en la relación directa con los clientes a través de plataformas digitales.

La elección de una dark kitchen como centro de operaciones del emprendimiento demostró ser una estrategia efectiva para reducir costos operativos, garantizar flexibilidad y responder a las demandas del mercado de manera ágil. Este modelo, junto con la implementación de estrategias digitales, permite al negocio adaptarse a un entorno dinámico y competitivo, maximizando su alcance y visibilidad en la ciudad.

Desde una perspectiva financiera, los resultados fueron alentadores. La proyección de ingresos, combinada con un crecimiento anual del 3% y un período de recuperación de la inversión estimado en menos de cinco años, respalda la viabilidad económica del proyecto. Además, la diversificación de fuentes de ingresos mediante la oferta de paquetes personalizados y la incorporación de nuevos sabores asegura la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Finalmente, se concluye que este emprendimiento no solo responde a las necesidades y preferencias del mercado local, sino que también contribuye al desarrollo económico y social de la ciudad de Manta. Al generar empleo y promover el uso de insumos locales, el proyecto se alinea con las tendencias de sostenibilidad e impulsa una conexión más profunda con la comunidad, posicionándose como un negocio innovador y comprometido con el bienestar de su entorno.

9. Recomendaciones

Es fundamental priorizar la calidad e innovación en los productos ofrecidos. Esto incluye la diversificación de sabores y la introducción de opciones que respondan a tendencias actuales, como galletas veganas, sin gluten o con bajo contenido de azúcar. Estas alternativas no solo permitirán captar la atención de un público más amplio, sino también fidelizar a los clientes actuales al mantener una oferta variada y atractiva. Además, sería beneficioso realizar encuestas periódicas para identificar las preferencias emergentes del mercado y adaptar la línea de productos en consecuencia.

Para fortalecer la presencia del emprendimiento, se recomienda consolidar una estrategia de marketing digital integral, enfocada principalmente en redes sociales como Instagram y Facebook. Estas plataformas deben utilizarse para promover no solo los productos, sino también la historia y valores del negocio, creando una conexión emocional con los consumidores. La colaboración con influencers locales y la participación en eventos gastronómicos son herramientas clave para aumentar la visibilidad de la marca y generar confianza en los potenciales clientes.

En el ámbito operativo, es importante mantener una revisión constante de los procesos de producción y distribución, asegurando que sean eficientes y sostenibles. La incorporación de herramientas tecnológicas, como sistemas de gestión de pedidos en línea y análisis de datos, permitirá optimizar la operación y mejorar la experiencia del cliente. Además, la automatización gradual de algunas actividades podría reducir costos y garantizar consistencia en la calidad de las galletas producidas.

También se sugiere explorar alianzas estratégicas con cafeterías, restaurantes y empresas locales que puedan actuar como puntos de venta o distribuidores. Esta diversificación de canales no solo incrementará la disponibilidad del producto, sino que también reforzará el posicionamiento del negocio como una opción confiable y de calidad en el mercado de Manta. Complementariamente, mantener un enfoque sólido en las ventas directas mediante redes sociales y puntos de recogida ayudará a conservar el contacto cercano con los clientes.

Finalmente, se recomienda realizar un seguimiento constante del desempeño financiero del negocio y del entorno competitivo. Esto incluye monitorear indicadores clave como márgenes de ganancia, costos operativos y niveles de satisfacción del cliente, así como analizar el impacto de los competidores en el mercado. De esta manera, el emprendimiento podrá ajustar sus estrategias de manera oportuna, garantizando su sostenibilidad y crecimiento en el largo plazo.

10. Anexos

Encuesta en Forms



The image shows the main interface of a Google Form. At the top, the title "Creación de un Emprendimiento de Galletas Artesanales en Manta." is followed by a "Guardado" (Saved) status. The user's name "VALENCIA RIVADE..." is visible in the top right corner. The interface includes navigation buttons: "Estilo", "Configuración", "Vista previa", "Recopilar respuestas", "Ver respuestas" (with a "3/3" indicator), and "Presentar".

The form contains two questions:

1. **¿Cuál es su rango de edad? ***

- 18-24 años
- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-54 años

2. **¿Consumes productos dulces en su alimentación regular? ***

- SI
- NO

Creación de un Emprendimiento de Galletas Artesanales en Manta. - Guardado

VALENCIA RIVADE...

Estilo Configuración Vista previa Recopilar respuestas Ver respuestas Presentar

3. Dentro de los alimentos dulces, ¿consume galletas? *

SI

NO

4. ¿Con qué frecuencia consume galletas artesanales? *

1 a 2 veces al mes

3 a 4 veces al mes

5 a 6 veces al mes

Más de 7 veces al mes

Creación de un Emprendimiento de Galletas Artesanales en Manta. - Guardado

VALENCIA RIVADE...

Estilo Configuración Vista previa Recopilar respuestas Ver respuestas Presentar

5. ¿Cuánto paga cuando compra paquetes de galletas artesanales? *

	\$2 a \$4	\$5 a \$7	\$8 a \$10
Paquetes de 4 galletas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paquetes de 6 galletas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paquetes de 8 galletas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paquetes de 16 galletas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. ¿Qué tipo de combinaciones se ajusta más a su preferencia de galletas artesanales? *

	SI	NO
Chispas de chocolate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Creación de un Emprendimiento de Galletas Artesanales en Manta. - Guardado

VALENCIA RIVADE...

Estilo Configuración Vista previa Recopilar respuestas Ver respuestas Presentar

6. ¿Qué tipo de combinaciones se ajusta más a su preferencia de galletas artesanales? *

	SI	NO
Chispas de chocolate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rellenas con nutella	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chocolate kinder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
M&M	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zanahoria con nuez	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. ¿Qué aspecto considera más importante al comprar galletas artesanales? *

	SI	NO
--	----	----

Creación de un Emprendimiento de Galletas Artesanales en Manta. - Guardado

Estilo Configuración Vista previa Recopilar respuestas Ver respuestas 383 Presentar

7. ¿Qué aspecto considera más importante al comprar galletas artesanales? *

	SI	NO
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empaque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recomendaciones de otros consumidores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. ¿Cuáles de los siguientes medios utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre nuevos productos dulces? *

Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, TikTok)

Publicidad en línea (anuncios en Google, YouTube)

Creación de un Emprendimiento de Galletas Artesanales en Manta. - Guardado

Estilo Configuración Vista previa Recopilar respuestas Ver respuestas 383 Presentar

8. ¿Cuáles de los siguientes medios utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre nuevos productos dulces? *

Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, TikTok)

Publicidad en línea (anuncios en Google, YouTube)

Publicidad en televisión

Recomendaciones de amigos o familiares

9. ¿Cómo suele realizar la adquisición de galletas artesanales? *

	SI	NO
Compra en línea con entrega a domicilio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compra en línea con recogida en punto de venta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Creación de un Emprendimiento de Galletas Artesanales en Manta. - Guardado

Estilo Configuración Vista previa Recopilar respuestas Ver respuestas 383 Presentar

9. ¿Cómo suele realizar la adquisición de galletas artesanales? *

	SI	NO
Compra en línea con entrega a domicilio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compra en línea con recogida en punto de venta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compra en tienda física	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A través de ferias gastronómicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Agregar nueva pregunta

11. Bibliografía

Andrade, C. (Agosto de 2023). *Ditcher y Neira*. Obtenido de <https://ditcher-neira.com/blog/comportamiento-del-consumidor-ecuador-2023/>

Boza, C. S. (2018). La importancia del emprendimiento en. *Espacios*.

Cognizant. (2024). *Cognizant*. Obtenido de <https://www.cognizant.com/es/es/glossary/digital-platform#:~:text=Una%20plataforma%20digital%20es%20el,y%20el%20engagement%20del%20cliente.>

Comunicaciones L&C. (16 de Enero de 2023). *Luzuriaga Castro*. Obtenido de <https://luzuriagacastro.com/obtencion-de-derechos-de-propiedad-intelectual-en-ecuador/>

De la Torre Solano, M., & Mendoza Ramírez, M. (26 de Enero de 2024). Obtenido de <http://201.159.223.180/bitstream/3317/22585/1/T-UCSG-PRE-CEAE-CNI-106.pdf>

El Diario. (Septiembre de 2023). *El Diario*. Obtenido de <https://www.eldiario.ec/centro/ecuador-con-36-de-emprendedores-que-crecen-con-ayuda-de-plataformas/>

FAO. (2022). *Perspectivas Agrícolas 2022-2031*. OCDE.

GAD MANTA. (2021). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*.

Google Maps. (25 de Mayo de 2024). *Google Maps*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/@-0.9555286,-80.7389378,20z?entry=ttu>

INEC. (2011). *Resultados Censo Nacional Económico*.

INEC. (2022). *INEC*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/201-279-personas-mas-viven-en-manabi/#:~:text=Desde%202010%2C%20la%20poblaci%C3%B3n%20Montubia,\)y%20Chone%20\(128%2C166\).](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/201-279-personas-mas-viven-en-manabi/#:~:text=Desde%202010%2C%20la%20poblaci%C3%B3n%20Montubia,)y%20Chone%20(128%2C166).)

INEC. (2024). *INEC*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>

INFINITIA. (Septiembre de 2022). Obtenido de <https://www.infinitiaresearch.com/noticias/habitos-de-consumo-analisis/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20los%20h%C3%A1bitos%20de,emocionales%2C%20mentales%20y%20de%20comportamiento.>

Jimenez, M. (28 de Diciembre de 2020). Obtenido de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/12/27/companias/1609107308_388439.html

Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J., & Ordeñana, X. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor ECUADOR 2019 - 2020*. ESPAE.

Lozano Chaguay, L., Caicedo Flores, J., Fernández Bayas, T., & Onofre Zapata, R. (11 de 10 de 2019). Obtenido de JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH : <https://doi.org/10.5281/zenodo.3594015>

Ministerio de Trabajo. (2024). *El Nuevo Ecuador*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/el-salario-basico-unificado-del-trabajador-en-general-para-el-ano-2025-sera-de-usd-47000/>

Mordor Intelligence. (2024). *Tamaño del mercado de galletas y análisis de participación tendencias de crecimiento y pronósticos (2024-2029)*. Mordor Intelligence.

Mucho Mejor Ecuador. (29 de JUNIO de 2022). *Mucho Mejor Ecuador*. Obtenido de <https://muchomejorecuador.org.ec/elementor-26163/>

Mucho Mejor Ecuador. (Junio de 2022). *Mucho Mejor Ecuador*. Obtenido de <https://muchomejorecuador.org.ec/elementor-26163/>

Noblecilla, D. (Marzo de 2024). *My Business Plus*. Obtenido de <https://www.mybusinessplus.online/blog/marketing-digital-5/como-han-impactado-los-influencers-en-la-sociedad-digital-6>

Portal Único de Trámites Ciudadanos. (13 de Septiembre de 2022). *Gob.ec*. Obtenido de <https://www.gob.ec/gadmc-mocha/tramites/tramite-requisitos-obtener-patente-municipal>

Portal Único de Trámites Ciudadanos. (23 de Agosto de 2023). *Gob.ec*. Obtenido de <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-inscripcion-notificacion-sanitaria-alimentos-procesados-fabricacion-nacional-extranjera#:~:text=El%20tr%C3%A1mite%20se%20lo%20realiza,BPM%20de%20Productos%20Alimenticios%20Nacionales.>

Santander Universidades. (1 de 12 de 2021). *Santander Universidades*. Obtenido de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/analisis-pestel.html>

Secretaría Nacional de Planificación. (Marzo de 2023). *Secretaría Nacional de Planificación*. Obtenido de https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/03/4.5.2_PND2125-ficha-metodologica.pdf

SRI. (2024). *El nuevo Ecuador*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/ruc-personas-naturales>

UNIR. (30 de 11 de 2021). Obtenido de <https://www.unir.net/revista/empresa/analisis-financiero-empresa/>

Vera, C. (Enero de 2024). *INEC*.