



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**SEDE MORONA SANTIAGO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO YOGURT ARTESANAL  
“SAN MATÍAS-EL BERMEJEÑO” EN EL CANTÓN  
GUALAQUIZA-PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO.**

**Trabajo de Integración Curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTORAS:**

JOSELYN DAYANA ÁLVAREZ NUGRA

SANDRA LUCIA CASTRO FAJARDO

Macas– Ecuador

2022



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**SEDE MORONA SANTIAGO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO YOGURT ARTESANAL  
“SAN MATÍAS-EL BERMEJEÑO” EN EL CANTÓN  
GUALAQUIZA-PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO.**

**Trabajo de Integración Curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTORAS: JOSELYN DAYANA ÁLVAREZ NUGRA**

**SANDRA LUCIA CASTRO FAJARDO**

**DIRECTORA: Econ. NORMA YOLANDA VILLACÍS VENEGA, Mgs.**

Macas– Ecuador

2022

**© 2022, Joselyn Dayana Álvarez Nugra; & Sandra Lucia Castro Fajardo.**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor

Nosotras, JOSELYN DAYANA ÁLVAREZ NUGRA & SANDRA LUCIA CASTRO FAJARDO, declaramos que el presente trabajo de Integración Curricular es de nuestra autoría, que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos adjuntos en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autoras, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de integración curricular el patrimonio intelectual pertenece a Escuela Superior Politécnica de Chimborazo sede Morona Santiago.

Macas, 16 de marzo de 2022



**Alvarez Nugra Joselyn Dayana**

C.I: 140106086-6



**Castro Fajardo Sandra Lucia.**

C.I: 010647960-3

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**SEDE MORONA SANTIAGO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El trabajo de Integración Curricular; Tipo Proyecto de Investigación, **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO YOGURT ARTESANAL “SAN MATÍAS-EL BERMEJEÑO” EN EL CANTÓN GUALAQUIZA-PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO.** realizado por las señoritas: **JOSELYN DAYANA ÁLVAREZ NUGRA & SANDRA LUCIA CASTRO FAJARDO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autorizada su presentación.

**FIRMA**

**FECHA**

Dra. Sandra Patricia Jácome Tamayo Mgs. \_\_\_\_\_ 2022 - 03 - 16  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

Econ. Norma Yolanda Villacís Venegas Mgs \_\_\_\_\_ 2022 - 03 - 16  
**DIRECTORA DEL TRABAJO  
DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

Ing. Pedro Rubén de la Cruz Fernández \_\_\_\_\_ 2022 - 03 - 16  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

A mis amados padres Silvio y Martha por su apoyo incondicional.

A mis abuelos Alcides, Elina, Carlos y Mariana por su motivación y sabiduría.

A mis hermanos Thalía, Ítalo y Robinson, por ser mis compañeros de vida.

Joselyn

Dedico este trabajo a DIOS, por haber dado como padres a dos personas maravillosas quienes me han guiado y apoyado en cada momento de mi vida, a mi hermana y hermano quienes me dieron la fuerza y voluntad para continuar, gracias a todos los maestros y compañeros de aulas quienes formaron parte de mi vida y culminación profesional dedico este trabajo con todo mi cariño y afecto.

Sandra

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por guiar y bendecir mi camino haciendo realidad mis metas.

A mis padres, por su apoyo y motivación a lo largo de mi vida, por enseñarme a luchar por mis sueños.

A toda mi familia por su apoyo infinito.

De manera especial, a la Ingeniera Jacqueline Sánchez, por compartir sus conocimientos y guiarme en la elaboración de este proyecto.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por su acogida y conocimientos impartidos.

Joselyn

Agradezco a Dios por darme la fuerza necesaria para poder culminar con mis estudios.

A mi padre Hernán y mi madre Margarita que, en base a su trabajo y apoyo, me transmitieron lo más valiosos de la vida, como son sus valores y enseñanzas encaminándome siempre para terminar mis estudios universitarios.

A la economista Yolanda Villacis y al ingeniero Pedro de la Cruz por su apoyo, tiempo, y aporte para la culminación del presente trabajo de integración curricular.

Sandra

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Antecedentes investigativos.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. Marco teórico.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1. Antecedentes generales del cantón Gualaquiza.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2. Conceptualización de plan de negocios.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2.1. Relación entre el plan de negocios y los emprendimientos.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.3. Consideraciones teóricas de un plan de negocio y su contribución al fortalecimiento de los emprendimientos.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.3.1. Conceptualización de emprendimiento.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.3.2. Razones por las que fracasan los emprendimientos.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.3.3. Beneficios del plan de negocios para los emprendedores.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.4. Modelo de negocio.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.4.1. Modelo de negocio CANVA.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.4.2. Principales elementos del modelo CANVAS.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.5. Estructura del plan de negocios.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.5.1. Plan estratégico.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.5.2. Estudio de mercado.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.5.3. Estudio organizacional.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.5.4. Estudio técnico.....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.5.5. Estudio financiero.....</b>	<b>18</b>
<b>1.3. Idea a defender.....</b>	<b>19</b>
<b>1.3.1. Variables.....</b>	<b>20</b>
<b>1.3.1.1. Variable independiente.....</b>	<b>20</b>
<b>1.3.1.2. Variable dependiente.....</b>	<b>20</b>



## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	21
<b>2.1.</b>	<b>Enfoque de la investigación.</b> .....	21
2.1.1.	<i>Enfoque cualitativo</i> .....	21
2.1.2.	<i>Enfoque cuantitativo</i> .....	21
<b>2.2.</b>	<b>Nivel de la investigación</b> .....	21
<b>2.3.</b>	<b>Diseño de la investigación</b> .....	22
<b>2.4.</b>	<b>Tipo de estudio</b> .....	22
2.4.1.	<i>Investigación exploratoria</i> .....	22
2.4.2.	<i>Investigación descriptiva</i> .....	22
2.4.3.	<i>Investigación bibliográfica</i> .....	22
2.4.4.	<i>Investigación de campo</i> .....	23
<b>2.5.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos</b> .....	23
2.5.1.	<i>Método</i> .....	23
2.5.1.1.	<i>Método inductivo</i> .....	23
2.5.1.2.	<i>Método deductivo</i> .....	23
2.5.2.	<i>Técnicas</i> .....	23
2.5.2.1.	<i>Encuesta</i> .....	23
2.5.2.2.	<i>Entrevista</i> .....	24
2.5.3.	<i>Instrumentos</i> .....	24
2.5.3.1.	<i>Cuestionario</i> .....	24
2.5.3.2.	<i>Guía de entrevista</i> .....	24
<b>2.6.</b>	<b>Población y muestra</b> .....	24
2.6.1.	<i>Población</i> .....	24
2.6.2.	<i>Muestra</i> .....	25

## CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	26
<b>3.1.</b>	<b>Análisis e interpretación de los resultados</b> .....	26
3.1.1.	<i>Encuesta realizada a la población económicamente activa del cantón Gualaquiza</i> 26	
3.1.2.	<i>Entrevista</i> .....	45
<b>3.2.</b>	<b>Propuesta</b> .....	48
3.2.1.	<i>Plan estratégico</i> .....	48
3.2.1.1.	<i>Antecedentes del negocio</i> .....	48
3.2.1.2.	<i>Misión</i> .....	49

3.2.1.3.	<i>Visión</i> .....	49
3.2.1.4.	<i>Valores corporativos propuestos</i> .....	50
3.2.1.5.	<i>Objetivos empresariales</i> .....	50
3.2.1.6.	<i>Análisis FODA</i> .....	51
3.3.	<b>Estudio del mercado</b> .....	51
3.3.1.	<b><i>Segmentación de mercado</i></b> .....	52
3.3.1.1.	<i>Características del segmento de mercado</i> .....	52
3.3.2.	<b><i>Análisis de la oferta</i></b> .....	52
3.3.3.	<b><i>Análisis de la demanda</i></b> .....	52
3.3.3.1.	<i>Proyección de la demanda</i> .....	53
3.3.3.2.	<i>Demanda insatisfecha</i> .....	54
3.3.4.	<b><i>Marketing mix</i></b> .....	55
3.3.4.1.	<i>Producto</i> .....	55
3.3.4.2.	<i>Precio</i> .....	59
3.3.4.3.	<i>Plaza</i> .....	60
3.3.4.4.	<i>Publicidad y promoción</i> .....	62
3.4.	<b>Estudio Organizacional</b> .....	63
3.4.1.	<b><i>Constitución legal</i></b> .....	63
3.4.1.1.	<i>Requisitos de Funcionamiento</i> .....	63
3.4.2.	<b><i>Organigrama estructural propuesto para la empresa.</i></b> .....	66
3.4.2.1.	<i>Estructura organizacional propuesto</i> .....	67
3.4.3.	<b><i>Manual de funciones</i></b> .....	67
3.4.3.1.	<i>Funciones del personal</i> .....	68
3.5.	<b>Estudio técnico</b> .....	74
3.5.1.	<b><i>Tamaño</i></b> .....	74
3.5.1.1.	<i>Capacidad instalada</i> .....	74
3.5.2.	<b><i>Localización</i></b> .....	75
3.5.2.1.	<i>Macro localización</i> .....	75
3.5.2.2.	<i>Micro localización</i> .....	75
3.5.3.	<b><i>Ingeniería de procesos</i></b> .....	76
3.5.3.1.	<i>Proceso de Producción.</i> .....	76
3.5.3.2.	<i>Diagrama de flujo</i> .....	78
3.5.3.3.	<i>Características de la tecnología requerida para la producción</i> .....	79
3.5.3.4.	<i>Maquinaria y equipos requeridos para la producción</i> .....	80
3.5.3.5.	<i>Requerimiento de materia prima directa e indirecta y la mano de obra directa</i> .....	81
3.5.3.6.	<i>Requerimiento de Costos indirectos de fabricación</i> .....	82
3.5.3.7.	<i>Requerimiento de Gastos Administrativos</i> .....	82

3.5.3.8.	<i>Gastos de venta</i> .....	83
3.5.3.9.	<i>Obras civiles e Instalaciones</i> .....	83
3.6.	<b>Estudio Financiero</b> .....	85
3.6.1.	<b><i>Inversiones</i></b> .....	85
3.6.1.1.	<i>Inversiones en Activos Fijos</i> .....	85
3.6.1.2.	<i>Capital de trabajo</i> .....	85
3.6.1.3.	<i>Gastos de constitución</i> .....	86
3.6.1.4.	<i>Inversión total</i> .....	86
3.6.2.	<b><i>Financiamiento</i></b> .....	86
3.6.3.	<b><i>Depreciaciones y amortizaciones</i></b> .....	87
3.6.4.	<b><i>Costos, gastos</i></b> .....	90
3.6.4.1.	<i>Determinación del costo unitario</i> .....	91
3.6.4.2.	<i>Determinación del precio de venta al público e ingresos</i> .....	91
3.6.5.	<b><i>Ingresos</i></b> .....	92
3.6.6.	<b><i>Estados financieros</i></b> .....	93
3.6.6.1.	<i>Balance general inicial proyectado</i> .....	93
3.6.6.2.	<i>Estado de resultados proyectado</i> .....	94
3.6.6.3.	<i>Flujo de efectivo proyectado</i> .....	94
3.6.7.	<b><i>Evaluación financiera</i></b> .....	96
3.6.7.1.	<i>Valor actual neto (VAN)</i> .....	96
3.6.7.2.	<i>Tasa interna de retorno (TIR)</i> .....	96
3.6.7.3.	<i>Periodo de recuperación de la inversión</i> .....	97
3.6.7.4.	<i>Relación beneficio costo</i> .....	98
3.6.7.5.	<i>Punto de equilibrio proyectado</i> .....	99
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	102
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	104
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Estructura de un plan de negocios según autores .....	12
<b>Tabla 2-1:</b>	Estructura planteada para el plan de negocios .....	13
<b>Tabla 1-3:</b>	Género .....	27
<b>Tabla 2-3:</b>	Edad .....	28
<b>Tabla 3-3:</b>	Ingresos mensuales .....	29
<b>Tabla 4-3:</b>	Consumo de yogurt.....	30
<b>Tabla 5-3:</b>	Marcas de yogurt .....	31
<b>Tabla 6-3:</b>	Consumo de yogurt artesanal.....	32
<b>Tabla 7-3:</b>	Conocimiento de marcas de yogurt artesanal.....	33
<b>Tabla 8-3:</b>	Consumo del yogurt San Matías el Bermejeño.....	34
<b>Tabla 9-3:</b>	Preferencia en Sabores.....	35
<b>Tabla 10-3:</b>	Frecuencia de compra.....	36
<b>Tabla 11-3:</b>	Litros de Yogurt consumidos al mes .....	37
<b>Tabla 12-3:</b>	Presentación preferida .....	38
<b>Tabla 13-3:</b>	Lugares de Compra.....	39
<b>Tabla 14-3:</b>	Contenido del yogurt .....	40
<b>Tabla 15-3:</b>	Costo del yogurt en presentaciones de 1l y 500ml.....	41
<b>Tabla 16-3:</b>	Costo del yogurt en presentaciones de 175 ml y 100 ml.....	42
<b>Tabla 17-3:</b>	Motivación de compra de yogurt .....	43
<b>Tabla 18-3:</b>	Factor influyente en la compra de yogurt .....	44
<b>Tabla 19-3:</b>	Propuesta de la misión.....	49
<b>Tabla 20-3:</b>	Propuesta de la visión.....	50
<b>Tabla 21-3:</b>	Matriz de análisis FODA.....	51
<b>Tabla 22-3:</b>	Calculo del consumo per-capital (q).....	53
<b>Tabla 23-3:</b>	Demanda de yogurt artesanal en litros anuales. ....	54
<b>Tabla 24-3:</b>	Demanda insatisfecha en litros proyectada a 5 años .....	54
<b>Tabla 25-3:</b>	Composición nutricional.....	56
<b>Tabla 26-3:</b>	Slogan de la empresa .....	56
<b>Tabla 27-3:</b>	Logotipo de la empresa.....	57
<b>Tabla 28-3:</b>	Etiqueta de la empresa (Ver anexo D) .....	58
<b>Tabla 29-3:</b>	Empaque del producto .....	59
<b>Tabla 30-3:</b>	P.V.P Fabricante- consumidor final.....	60
<b>Tabla 31-3:</b>	P.V.P Fabricante- intermediario-consumidor final .....	60
<b>Tabla 32-3:</b>	P.V.P Fabricante-distribuidor- intermediario-consumidor final.....	60

<b>Tabla 33-3:</b>	Canal de distribución directo. ....	61
<b>Tabla 34-3:</b>	Canal de distribución indirecto o corto. ....	61
<b>Tabla 35-3:</b>	Canal de distribución indirecto o largo. ....	62
<b>Tabla 36-3:</b>	Estrategia de comunicación con el cliente. Ver anexo E.....	62
<b>Tabla 37-3:</b>	Participación en ferias .....	63
<b>Tabla 38-3:</b>	Funciones del administrador.....	68
<b>Tabla 39-3:</b>	Funciones del jefe de producción .....	69
<b>Tabla 40-3:</b>	Funciones del jefe de marketing y ventas .....	70
<b>Tabla 41-3:</b>	Funciones de los operadores de planta.....	71
<b>Tabla 42-3:</b>	Funciones del vendedor / transportista.....	72
<b>Tabla 43-3:</b>	Funciones de la contadora / secretaria .....	73
<b>Tabla 44-3:</b>	Determinación de la capacidad instalada de yogurt .....	74
<b>Tabla 45-3:</b>	Capacidad utilizada para los 5 años de vida del proyecto. ....	74
<b>Tabla 46-3:</b>	Características de la Tecnología .....	79
<b>Tabla 47-3:</b>	Maquinaria y equipo.....	80
<b>Tabla 48-3:</b>	Equipo y muebles de oficina.....	80
<b>Tabla 49-3:</b>	Utensilios requeridos para la producción.....	80
<b>Tabla 50-3:</b>	Material de limpieza requerido .....	81
<b>Tabla 51-3:</b>	Materia prima para producir 576 litros de yogurt diarios.....	81
<b>Tabla 52-3:</b>	Materia prima indirecta para 576 litros diarios .....	81
<b>Tabla 53-3:</b>	Mano de obra directa .....	82
<b>Tabla 54-3:</b>	Equipamiento del personal .....	82
<b>Tabla 55-3:</b>	Costos indirectos de fabricación .....	82
<b>Tabla 56-3:</b>	Requerimiento de servicios básicos .....	83
<b>Tabla 57-3:</b>	Remuneraciones administrativas .....	83
<b>Tabla 58-3:</b>	Remuneraciones en venta y transporte.....	83
<b>Tabla 59-3:</b>	Inversiones en activo fijo.....	85
<b>Tabla 60-3:</b>	Capital de trabajo.....	85
<b>Tabla 61-3:</b>	Gastos de constitución .....	86
<b>Tabla 62-3:</b>	Inversión total.....	86
<b>Tabla 63-3:</b>	Financiamiento .....	87
<b>Tabla 64-3:</b>	Amortización del préstamo.....	87
<b>Tabla 65-3:</b>	Depreciaciones de activos.....	89
<b>Tabla 66-3:</b>	Amortización de activos diferidos .....	89
<b>Tabla 67-3:</b>	Presupuesto de costos proyectado para la capacidad instalada. ....	90
<b>Tabla 68-3:</b>	Costo unitario de producción.....	91
<b>Tabla 69-3:</b>	Costo de producción para las unidades proyectadas por año. ....	91

<b>Tabla 70-3:</b>	Determinación del precio de venta canal de distribución 1.....	92
<b>Tabla 71-3:</b>	Determinación del precio de venta canal de distribución 2.....	92
<b>Tabla 72-3:</b>	Determinación del precio de venta canal de distribución 3.....	92
<b>Tabla 73-3:</b>	Ingresos proyectados .....	93
<b>Tabla 74-3:</b>	Balance General .....	93
<b>Tabla 75-3:</b>	Estado de resultados proyectado.....	94
<b>Tabla 76-3:</b>	Flujo neto de efectivo. ....	95
<b>Tabla 77-3:</b>	VAN .....	96
<b>Tabla 78-3:</b>	TIR .....	96
<b>Tabla 79-3:</b>	Periodo de recuperación de la inversión .....	97
<b>Tabla 80-3:</b>	Relación beneficio costo.....	98
<b>Tabla 81-3:</b>	Punto de equilibrio por años .....	99
<b>Tabla 82-3:</b>	Lienzo del Modelo CANVAS.....	102

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Género.....	27
<b>Gráfico 2-3:</b>	Edad .....	28
<b>Gráfico 3-3:</b>	Ingresos .....	29
<b>Gráfico 4-3:</b>	Consumo de yogurt .....	30
<b>Gráfico 5-3:</b>	Marcas de yogurt.....	31
<b>Gráfico 6-3:</b>	Consumo de yogurt artesanal .....	32
<b>Gráfico 7-3:</b>	Conocimiento de marcas de yogurt artesanal. ....	33
<b>Gráfico 8-3:</b>	Consumo de yogurt San Matías El Bermejeño. ....	34
<b>Gráfico 9-3:</b>	Preferencias en sabores.....	35
<b>Gráfico 10-3:</b>	Frecuencia de compra.....	36
<b>Gráfico 11-3:</b>	Frecuencia de consumo de yogurt .....	37
<b>Gráfico 12-3:</b>	Presentación de preferencia del yogurt. ....	38
<b>Gráfico 13-3:</b>	Lugar de compra.....	39
<b>Gráfico 14-3:</b>	Presentación del yogurt. ....	40
<b>Gráfico 15-3:</b>	P.V.P del yogurt en presentación de 1l.....	41
<b>Gráfico 16-3:</b>	P.V.P del yogurt en presentación de 500ml.....	41
<b>Gráfico 17-3:</b>	P.V.P del yogurt en presentación de 175 ml.....	42
<b>Gráfico 18-3:</b>	Costo del yogurt en presentación de 100ml.....	42
<b>Gráfico 19-3:</b>	Motivación de compra.....	43
<b>Gráfico 20-3:</b>	Factor de compra.....	44
<b>Gráfico 21-3:</b>	Estructura organizacional .....	67
<b>Gráfico 22-3:</b>	Proceso de producción del yogurt.....	78
<b>Gráfico 23-3:</b>	Punto de equilibrio año 1.....	100
<b>Gráfico 24-3:</b>	Punto de equilibrio año 5.....	101

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3:</b>	Logotipo de yogurt artesanal San Matías.....	57
<b>Figura 2-3:</b>	Etiqueta propuesta para yogurt San Matías. ....	58
<b>Figura 3-3:</b>	Envase propuesto de yogurt artesanal San Matías. ....	59
<b>Figura 4-3:</b>	Mapa de Morona Santiago.....	75
<b>Figura 5-3:</b>	Ubicación de la parroquia Bermejós.....	76
<b>Figura 6-3:</b>	Distribución de la planta.....	84



## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** ENCUESTA
- ANEXO B:** APLICACIÓN DE LA ENCUESTA MEDIANTE MICROSOFT FORMS.
- ANEXO C:** GUÍA DE ENTREVISTA AL PROPIETARIO.
- ANEXO D:** MODELOS DE ETIQUETAS SUGERIDAS PARA EL PRODUCTO.
- ANEXO E:** CREACIÓN DE UN CORREO ELECTRÓNICO Y PÁGINA DE FACEBOOK PARA LA EMPRESA.
- ANEXO F:** INVERSIÓN FIJA
- ANEXO G:** CAPITAL DE TRABAJO
- ANEXO H:** DETALLES DE COSTOS DE OPERACIÓN.
- ANEXO I:** PRESENTACIONES EN LAS QUE ACTUALMENTE SE OFERTA EL PRODUCTO.
- ANEXO J:** PARTICIPACIÓN EN LA FERIA AGRÍCOLA DE GUALAQUIZA.
- ANEXO K:** INSTALACIONES ACTUALES

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad diseñar un plan de negocios que propicie el mejoramiento de los procesos de producción y comercialización del yogurt artesanal “San Matías el Bermejeño” del cantón Gualaquiza provincia de Morona Santiago, este permitió comprender la importancia del análisis y planificación de la idea de negocio. La metodología que se aplicó en la investigación fue no experimental bajo la modalidad cualitativa y cuantitativa, en contraste con los tipos de investigación bibliográfica, de campo, descriptiva y exploratoria, plasmados a través de los métodos inductivo y deductivo. Para la respectiva recolección de datos, fue imprescindible aplicar las técnicas de encuestas y entrevistas, recogiendo información de dos unidades; entrevista al señor Adrián Álvarez y la aplicación de una muestra de 370 encuestas dirigidas a la población económicamente activa del cantón. Como resultado se evidenció que el emprendimiento no está plasmado formalmente en estudios previos de factibilidad o planes de negocio que demuestren la viabilidad de la idea de negocio. A través del estudio de mercado se logró identificar las necesidades actuales del mercado y la demanda insatisfecha, se efectuó el estudio técnico, organizacional y financiero en el cual se determinó la rentabilidad y viabilidad del proyecto en el cual se estableció una inversión inicial de \$ 108.815,93 que se justifica dando como resultado un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 69.118.45; una Tasa de Descuento de 11, 25%; una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 30,97%; Relación Beneficio Costo (RBC) de \$ 1,17 y un Periodo de Recuperación de la Inversión de 3 años, 9 meses, 19 días. Finalmente, se recomienda poner en marcha el plan de negocios propuesto, pues los estudios realizados demuestran factibilidad de la inversión en este emprendimiento.

**Palabras clave:** <PLAN DE NEGOCIOS>, <PRODUCCIÓN>, <COMERCIALIZACIÓN>, <EMPRENDIMIENTO>, <RENTABILIDAD>, <INVERSIÓN>.

14-04-2022

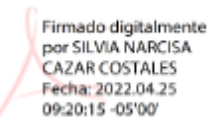
0694-DBRA-UTP-2022

## ABSTRACT

The purpose of this research work was to design a business plan to improve the production and marketing processes of "San Matías el Bermejeño" artisanal yogurt in Gualaquiza canton of Morona Santiago province, which allowed understanding the importance of the analysis and planning of the business idea. The methodology applied in the research was nonexperimental under the qualitative and quantitative modality, in contrast to the bibliographic, field, descriptive and exploratory types of research, embodied through the inductive and deductive methods. For the respective data collection, it was essential to apply the techniques of surveys and interviews, collecting information from two units; an interview with Mr. Adrián Álvarez and the application of a sample of 370 surveys directed to the economically active population of the canton. As a result, it was evidenced that the enterprise is not formally embodied in previous feasibility studies or business plans that demonstrate the viability of the business idea. Through the market study it was possible to identify the current market needs of the market and the unsatisfied demand. Technical, organizational and financial study was carried out in which the profitability and feasibility of the project was determined in which an initial investment of \$ 108.815,93, which is justified giving as a result a Net Present Value (NPV) of \$ 69.118,45; a Discount Rate of 11.25%; an Internal Rate of Return (IRR) of 30.97%; a Benefit-Cost Ratio (BCR) of \$ 1,17 and an Investment Recovery Period of 3 years, 9 months, 19 days. Finally, it is recommended that the proposed business plan be implemented, since the studies carried out show the feasibility of investing in this entrepreneurship.

**Keywords:** <BUSINESS PLAN>, <PRODUCTION>, <MARKETING>, <ENTREPRENEURSHIP>, <PROFITABILITY>, <INVESTMENT>.

SILVIA  
NARCISA  
CAZAR  
COSTALES



Firmado digitalmente  
por SILVIA NARCISA  
CAZAR COSTALES  
Fecha: 2022.04.25  
09:20:15 -05'00'

## **INTRODUCCIÓN**

Actualmente los índices de pleno empleo, subempleo y desempleo se han agudizado aún más con la pandemia del COVID 19 que azotó no solamente a Ecuador sino a todo el mundo, repercutiendo negativamente la economía personal y familiar. Ante la necesidad de las personas de superar estos constantes problemas económicos han decidido iniciar su propio negocio.

En el cantón Gualaquiza, existe un alto nivel de emprendimientos en diferentes modalidades y condiciones, las familias se acogen a esta alternativa con el fin de generar sus propios recursos económicos.

El presente trabajo de investigación “Plan de negocios para la producción y comercialización del producto yogurt artesanal “San Matías el Bermejeño” en el cantón Gualaquiza provincia de Morona Santiago”, se ha planteado con la finalidad mejorar la gestión administrativa, operativa, comercial y financiera del emprendimiento.

El trabajo de integración curricular se elabora de la siguiente manera:

**CAPÍTULO I** titulado: Marco Teórico Referencial compuesto por los antecedentes investigativos donde se detallan investigaciones previas que evidencia la importancia de determinar la viabilidad de la idea de negocio y un marco teórico donde se detallan las principales conceptualizaciones y métodos para la estructuración del plan de negocio respaldado por fuentes bibliográficas actualizadas.

**CAPÍTULO II:** Marco Metodológico contiene la metodología utilizada en la investigación con un diseño de investigación tipo no experimental, pues no se pretende hacer manipulaciones sobre las variables; mediante los enfoques cuantitativo y cualitativo que se basó en métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitieron la recolección de datos importantes para su posterior análisis, además de detallar la población y muestra objeto de estudio.

**CAPÍTULO III:** Marco de Resultados y Discusión de los Resultados presenta los resultados obtenidos de las técnicas, métodos e instrumentos aplicados que posteriormente fueron procesados estadísticamente y llevaron a comprender la situación actual del negocio mediante la entrevista al emprendedor y conocer las expectativas del mercado a través de las encuestas realizadas a PEA del cantón Gualaquiza. Además de la presentación de la propuesta como solución a la problemática encontrada

Finalmente, dentro de las conclusiones se establece la importancia que Yogurt San Matías cuente con un plan de negocios bien estructurado y enfocado a mejorar su competitividad y posicionamiento en el mercado local.

## **Planteamiento del problema**

El emprendimiento hoy en día ha ganado gran importancia por la necesidad de muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo, y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios, y pasar de ser empleados a ser empleadores.

El emprendimiento en el Ecuador se ha convertido en una alternativa de desarrollo económico y social, que surge de la idea o necesidad de realizar actividades que contribuyan a la sociedad y la economía familiar; así mismo es importante saber que existen debilidades y limitaciones para que este proceso surja de manera esperada.

Los analistas sostienen que los negocios fracasan porque no le dan la categoría y la importancia que requiere el emprendimiento, creen que los fundamentos científicos y académicos que sustentan la teoría básica del emprendimiento son innecesarios, explican también que quieren pasar de la idea de negocio a la implementación de manera directa, desconocen de herramientas y estrategias esenciales como: planes de negocio, plan de marketing, o un estudio de factibilidad; piensan que el instinto triunfa sobre la técnica y el conocimiento.

En la provincia de Morona Santiago, específicamente en el cantón Gualaquiza, existe un alto índice de emprendimientos en diferentes modalidades y condiciones, los jóvenes y las familias se acogen a esta alternativa con el objetivo de promover el desarrollo económico.

Yogurt San Matías, es un emprendimiento familiar que nace de la idea de aprovechar los recursos lácteos que se producen en el cantón Gualaquiza, su elaboración se basa en prácticas de producción artesanal que evita el uso de colorantes, conservantes y saborizantes artificiales, ofreciendo un producto con un alto contenido nutricional.

Los principales problemas que enfrenta este emprendimiento se deben a la ausencia de un plan de negocios que permita tener una visión, objetivos y metas claras para la producción y comercialización de yogurt acorde a las necesidades del mercado. Además, no cuentan con un control de los movimientos de ingresos, costos, gastos, entre otros, lo cual no permite conocer el valor real de sus ganancias o pérdidas. Por otra parte, la promoción y difusión del producto se lo realiza de manera empírica, lo que dificulta dar a conocer la oferta de productos al mercado.

Formulación del problema

¿De qué manera la propuesta de un plan de negocios contribuirá al mejoramiento de los procesos de producción y comercialización de yogurt San Matías El Bermejeño del cantón Gualaquiza Provincia de Morona Santiago en el período 2021-2026?

Sistematización del problema

¿Qué operaciones son necesarias para propiciar un mejoramiento en la producción y comercialización de yogurt artesanal “San Matías el Bermejeño” del cantón Gualaquiza provincia de Morona Santiago?

### **Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios enfocado al emprendimiento yogurt San Matías del cantón Gualaquiza, provincia de Morona Santiago, para el mejoramiento de los procesos de producción y comercialización durante periodo 2021-2026.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar una aproximación teórica, a través de la revisión de fuentes bibliográficas y documentales actualizadas que permitan obtener bases conceptuales sobre plan de negocios y el emprendimiento para el desarrollo del presente trabajo de integración curricular.
- Efectuar un diagnóstico situacional interno y externo para determinar el estado actual del emprendimiento yogurt San Matías utilizando los diferentes métodos y técnicas de investigación necesarios para recopilar información.
- Analizar los resultados y desarrollar una propuesta de plan de negocios que contenga un plan estratégico, estudio de mercado, organizacional y técnico-financiero, que permita evaluar la viabilidad técnica operativa económica y legal del negocio.

### **Justificación teórica**

El presente trabajo de integración curricular está sustentado mediante fuentes bibliográficas fidedignas de varios autores que respaldan la información utilizada en el proyecto de investigación, cuya finalidad es definir una estructura de plan de negocios que se ajuste a las particularidades del emprendimiento yogurt San Matías y de alguna manera dar soluciones a los problemas en el área operativa, organizacional, financiera y comercial.

#### Justificación metodológica

La elaboración del trabajo de investigación se justifica desde el punto de vista metodológico, puesto que se utilizan técnicas, métodos e instrumentos de investigación como son encuestas y entrevistas, que ayudará a determinar la situación actual del negocio y mercados potenciales del producto.

### **Justificación práctica**

En el plano de la práctica, para el desarrollo del proyecto de investigación, se aplicó todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica como son: Estudio de mercado, proyecciones, determinación de precios, uso de indicadores financieros como el valor actual neto VAN, la tasa interna de retorno TIR, entre otros. Así diseñar el plan de negocios que permita al emprendimiento yogurt San Matías resolver sus problemas operativos.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Antecedentes investigativos

Con el propósito de fundamentar la investigación, se requiere tomar en cuenta trabajos de diferentes autores con relación al tema planteado, a continuación, se presentan algunas conclusiones obtenidas en trabajos encontrados dentro de repositorios institucionales.

Según una de las conclusiones de los autores Ríos & Sayay (2019, p.154), en su tesis titulada plan de negocios para la comercialización de barra de chocolate orgánica de cacao nacional fino y de aroma, los planes de negocios ayudan a fortalecer las estrategias de innovación e introducir lineamientos claros de marketing de productos específicos para incrementar la economía de la población entorno de estudio.

Según la conclusión del autor Flor (2019, p.116), en su tesis titulada elaboración de un plan de negocios de la empresa Quijos Frut, un plan de negocios es una herramienta que puede ayudar a las empresas a tener ideas claras para mejorar la administración, el marketing, las operaciones y la gestión financiera.

Según Baque et al. (2018, p.18), en su artículo científico “La elaboración de un plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial” concluye que un plan de negocios se define como un instrumento o estrategia que reúne la información necesaria para demostrar la factibilidad comercial, técnica-operativa, económica y financiera de un emprendimiento, de una idea de negocio o de una inversión determinada. Esta idea recoge las posibilidades reales que estos planes contribuyan al desarrollo local de los diferentes cantones del Ecuador.

En la revisión de los trabajos se pudo observar que un plan de negocios es un instrumento fundamental para el desarrollo correcto de las actividades, describe al negocio, los productos o servicios que se van a ofrecer, las metas, objetivos y estrategias para mejorar la gestión administrativa, operativa, comercial y financiera del negocio.

#### 1.2. Marco teórico

##### 1.2.1. *Antecedentes generales del cantón Gualaquiza*

Gualaquiza tiene una extensión de 2151. 29 km<sup>2</sup>, representando 8.94% del total de la superficie de Morona Santiago. Según datos de la página oficial INEC la población está conformada por 19.555 habitantes, limita al norte con el cantón San Juan Bosco (Prov. de Morona Santiago); al

sur, con el cantón el Pangui (Prov. de Zamora Chinchipe); al este con la república del Perú; y al oeste con la provincia del Azuay.

Se encuentra conformado por 10 parroquias y su población se compone de varios pueblos como son: mestizo, montubio, afro y shuar, siendo la población autoidentificada como mestiza la de mayor representatividad del cantón.

Según el Plan de Ordenamiento Territorial 2020-2032, las principales ocupaciones de las personas del cantón son: administración pública, agricultura, ganadería, silvicultura y pesca. La agricultura y ganadería brindan muchas oportunidades que no han sido aprovechadas, tal es el caso, de la producción de lácteos y sus derivados como el yogurt, este tipo de emprendimientos pueden ser una alternativa que aproveche los recursos de la zona, mejorando y optimizando las prácticas de producción artesanal que evite el uso de colorantes, conservantes y saborizantes artificiales, ofreciendo un producto con un alto contenido nutricional, contribuyendo así al desarrollo económico de la población.

### ***1.2.2. Conceptualización de plan de negocios.***

Un plan de negocio es un documento que describe todos los detalles relevantes que necesita conocer el emprendedor antes de crear su empresa; permitiéndole documentar la información necesaria de esta y su mercado. También puede verse como un mapa que identifica claramente los objetivos de la empresa, las rutas para alcanzarlos, los obstáculos a enfrentar en la travesía, las herramientas que utilizará para superar esos obstáculos y los mecanismos para medir el avance del proceso (Aldana & Fonseca, 2017, p.14).

Un plan de negocios es una herramienta que ayuda a los emprendedores a implementar un proceso de planeación y elegir el camino correcto para lograr sus metas y objetivos. También es un medio para hacer realidad sus sueños e ideas de negocio; una manera de ponerlos por escrito de forma formal y estructurada que se convierte en una ruta de las actividades de los emprendedores (Alcaraz, 2011a: p. 4).

Un plan de negocios es una herramienta de comunicación, que expone en forma clara y precisa la visión del emprendedor, las oportunidades de negocio existentes, los objetivos y las estrategias propuestas, los procesos para el desarrollo de las actividades programadas, los resultados financieros esperados y las expectativas de crecimiento del negocio (Weinberger, 2009, p. 15).

En definitiva, un plan de negocios es un proceso de darle una identidad y una vida propia al negocio. Es un procedimiento que expone de forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados esperados, en definitiva, la visión del emprendedor sobre el proyecto. Es un mecanismo de proyección de la empresa en la anticipación de dificultades e identificar posibles soluciones a las que puedan presentarse.



### *1.2.2.1. Relación entre el plan de negocios y los emprendimientos*

Las maravillosas ideas y oportunidades de negocio muchas veces se quedan solo en buenas intenciones, precisamente porque no son redactadas y plasmadas en documentos como proyectos o planes de negocio que permitan materializar su factibilidad.

El plan de negocios es la concertación de las ideas del emprendedor porque marca las etapas de desarrollo del negocio y recopila la información necesaria para ponerlo en marcha.

Por tanto, existe una relación directa entre el emprendimiento y plan de negocios, esta necesidad de emprender viene de la mano de muchos elementos que acondicionan la creación de nuevas empresas, es allí donde los planes de negocio juegan un papel vital, pues es importante conocer paso a paso la elaboración de una planificación direccionada a determinar la viabilidad y la configuración futura del negocio.

La opción es clara para los emprendedores que quieren evitar el fracaso; elaborar un plan de negocio, tanto para iniciar un nuevo negocio, como para mejorar o ampliar el existente, les dará una idea clara de los recursos requeridos, el procedimiento a seguir, las estrategias para lograr los objetivos y finalmente, realizar una evaluación financiera que determine si el negocio es operativo y socialmente viable en términos económicos y financieros (Alcaraz, 2011b: p.3).

### *1.2.3. Consideraciones teóricas de un plan de negocio y su contribución al fortalecimiento de los emprendimientos.*

De acuerdo con el autor Rajadell (2019, p.23), señala que los emprendedores son personas responsables de crear negocios en función de sus habilidades y recursos para detectar oportunidades de negocio.

En otros términos, el emprendedor es la persona o personas capaces de percibir una oportunidad para producir un bien o servicio, que con anterioridad formula libre e independientemente decisión de llevar a cabo y destinar recursos naturales, tecnológicos, financieros y humanos para poner en marcha el negocio, que incluso crea valor adicional para la economía, genera fuentes trabajo para él y muchas veces para otros.

González & González (2019, pp.153-154), afirma que los emprendedores presentan las siguientes características:

Es observador: siempre mira hacia adelante, es una persona que observa su entorno e imagina el futuro.

Es flexible: en el mundo competitivo actual, sobrevive quien se adapta mejor al cambio. Un emprendedor siempre ve las nuevas tendencias y se anticipa al cambio. Se encuentra siempre un paso adelante.

Creativo: el emprendedor puede detectar nuevas alternativas ante cualquier desafío, proponiendo soluciones originales a cualquier problema.

Proactivo: no espera que las cosas pasen, sale a buscarlas. Piensa constantemente en nuevas soluciones y tiene la iniciativa de implementarlas.

Curiosidad: presta atención a las cosas del entorno. Siempre se pregunta “¿Cómo puedo mejorar?” “¿Cómo sería si existiera?” “¿Por qué no hacerlo de otra forma?”

#### *1.2.3.1. Conceptualización de emprendimiento*

El concepto abarca tres significados que se han ido adaptando a lo largo del tiempo como a capacidad de una persona para realizar un esfuerzo adicional para lograr una meta u objetivo; la persona que inicia un nuevo negocio o proyecto; término aplicado a emprendedores que fueron innovadores o dieron un valor agregado a un producto o proceso ya existente (Padilla, 2017, p.16).

En otros términos, el emprendimiento es la iniciativa de creación de valor que posee una persona para iniciar un negocio con el objeto de superar los problemas económicos actuales, asumiendo riesgos de tiempo y dinero, asimismo cabe agregar que se debe considerar la determinación de oportunidades y viabilidad de mercados al momento de iniciar la actividad económica.

#### *1.2.3.2. Razones por las que fracasan los emprendimientos*

Baque et al. (2020, pp.15-16), expone las siguientes razones por las que fracasa un emprendimiento:

##### Problemas en la planificación

- Falta de una planeación inicial del negocio.
- Inexistencia de un plan de negocios.
- Objetivos organizacionales poco realistas.
- Falta de implementación de estrategias.
- Inexistencia de medida para evaluar el éxito o el fracaso de la gestión.
- Falta de control.
- Situaciones imprevistas.
- Falta de una guía de acción.
- Visión peligrosa a corto plazo.
- Falta de criterios para determinar inversiones y gastos.
- Peligroso factor de costes produce: desperdicio de dinero, de tiempo y de oportunidades.

##### Problemas en la gestión

- Deficiencias en las políticas de personal.
- Inversiones excesivas en activos fijos.
- Deficiencias en los procesos de producción del producto.

- Resistencia al cambio.
- Mala gestión de riesgos.
- Administración empírica del negocio.

#### Problemas para vender

- Introducción inadecuada del producto en el mercado.
- Segmento de mercado mal direccionado.
- Falta de atención a la competencia.
- Falta de planes adecuados de marketing.
- Insuficientes recursos encaminados a publicidad y promoción.

#### Problemas para producir y operar

- Altos costes de producción.
- Falta de capacidad técnica para coordinar la producción.
- Mal manejo de compras.
- Niveles altos de desperdicio.
- Gestión incorrecta del tiempo.

#### Problemas para controlar

- Mal manejo de créditos y cobranzas.
- Desconocimiento de los asientos financieros.
- Deficiencias en el control presupuestario.
- Gastos innecesarios.

#### *1.2.3.3. Beneficios del plan de negocios para los emprendedores*

Alcaraz (2011c: p.6), menciona los siguientes beneficios de estructurar un plan de negocios para los emprendedores:

- Permite al emprendedor ejecutar un proceso de planeación que lo ayuda a elegir el camino adecuado para lograr sus metas y objetivos.
- Proporciona una serie de pasos para el diseño y desarrollo de un proyecto.
- Recopilación organizada de información para facilitar la toma de decisiones.
- Guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles.
- Carta de presentación a posibles fuentes de financiación.
- Reduce el riesgo y la probabilidad de errores.
- Acceso a la información necesaria que garantice una toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada.
- Determina la factibilidad de marketing, técnica y financiero-económica del proyecto.

#### ***1.2.4. Modelo de negocio***

Se entiende por modelo de negocio las acciones organizadas e interrelacionadas que realizan las organizaciones para satisfacer las necesidades de sus clientes, por medio de la creación de productos o servicios que proporcionan satisfacción y valor al cliente resolviendo sus necesidades, y por los que la empresa recibe una recompensa (Rodríguez, 2019, p.32).

Es decir, el modelo de negocio es una descripción detallada de las diferentes actividades que desarrollan las empresas tanto en área de mercado y del negocio, con la finalidad de desarrollar productos y servicios diferenciados que aporte un valor único a los consumidores que buscan satisfacer sus necesidades.

##### ***1.2.4.1. Modelo de negocio CANVA***

Es una herramienta simplificada, desarrollada por Alexander Osterwalder, que sirve para la identificación y análisis de ideas emprendedoras nuevas o existentes. La finalidad de este modelo es demostrar la efectividad de la idea con la cual pretende generar, proporcionar y capturar valor, además, establece la relación lógica existente entre los factores o componentes internos y externos de la organización (Carvajal, 2018, pp.18-19).

Este modelo, está basado en una descripción de la idea de negocio por medio de nueve módulos que manifiestan la lógica que debería seguir la empresa para obtener ingresos, dividida en dos partes fundamentales, donde la primera parte incluye las operaciones relacionadas con la elaboración o fabricación de algo es decir el área del negocio; mientras que la segunda parte abarca las actividades asociadas con la venta de ese algo que pueden ser bienes o servicios a sus consumidores; la área de mercado.

##### ***1.2.4.2. Principales elementos del modelo CANVAS***

La forma estratégica de aplicación del lienzo CANVAS es a partir de la identificación de dos áreas principales; el área del mercado y el área del negocio:

###### **Área de mercado**

###### ***1. Segmentos de mercado***

Se identifica el tipo de cliente al cual va dirigido dicho producto o servicio. Se debe focalizar a los clientes y orientarse esfuerzos a satisfacer sus necesidades y deseos.

¿A quién está dirigido el producto o servicio?

¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

## 2. *Propuesta de valor*

El objetivo es solucionar los problemas y satisfacer las necesidades del cliente, mediante propuestas de valor diferenciadas de la competencia. Es el motivo por el cual el cliente prefiere los productos o servicios que ofrece la empresa ante la variedad existente en el mercado.

¿Cuál es la necesidad que satisface mi idea de negocio?

¿Cuál es el producto o servicio que crea valor al consumidor?

¿Qué problemas resuelve?

¿Qué tipo de producto es?

## 3. *Canales*

Se determina la forma de captar clientes y relacionarse con ellos, es decir la manera en que se efectuará el contacto entre empresa-cliente para hacer llegar su producto, desde darlo a conocer hasta la atención postventa. Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta.

¿Con que canales podemos llegar al cliente?

¿Qué canales funcionaran para dar a conocer mi propuesta de valor?

¿Qué canales son más rentables?

## 4. *Relaciones con los clientes que se desea establecer*

Se debe mantener una comunicación adecuada con los clientes y entenderlos. Ellos son la razón de ser de la organización, por lo tanto, se debería definir correctamente el tipo de relación que se desea conservar con el cliente.

¿Cuál es la relación que se tiene con los clientes?

¿Qué tipo de relaciones se esperan tener con los clientes?

¿Qué costo tiene?

## 5. *Flujos de ingresos*

Describe las fuentes de generación de ingresos para la organización cuando vende la propuesta de valor a los clientes, es decir, el valor monetario que los clientes están dispuestos a pagar por el producto o servicio que se les ofrece.

¿Cuál es nuestra principal fuente de ingresos?

¿Cómo pagarán nuestros clientes; al contado o crédito?

¿Por qué están dispuestos a pagar los clientes?

## Área de negocio

## 6. *Recursos clave*

Hace referencia a los activos necesarios para proporcionar la idea empresarial a los clientes; se pueden dividir en las siguientes categorías; físicos, intelectuales, humanos y económicos, estos pueden ser propios, alquilados o contratados.

¿Qué recursos requiere un

esta propuesta empresarial?

#### 7. *Actividades clave*

Son actividades estratégicas desarrolladas por las empresas para llevar la propuesta de valor al mercado, relacionarse con los clientes y generar ingresos; estas pueden dividirse en; producción, solucionar problemas y plataforma/red.

¿Qué actividad básica requiere nuestra propuesta empresarial?

¿Cuáles son nuestros canales?

#### 8. *Socios clave*

Representa las alianzas con potenciales proveedores o socios que hacen posible el correcto desempeño del modelo de negocio. Pueden constituirse convenios para reducir riesgos o para adquirir recursos.

¿Quiénes son nuestros socios?

¿Quiénes son nuestros proveedores en el mercado?

#### 9. *Estructura de costos*

Implica todos los costos incurridos en la puesta en marcha de un modelo de negocios, determinando los costos incurridos por la empresa en la operación, actividades y el uso de recursos de la empresa, divididos en costos directos e indirectos, fijos y variables.

¿Cuáles son los costes más importantes dentro de nuestro modelo empresarial?

¿Qué recursos son los más costosos?

¿Qué actividades son las más costosas?

#### **1.2.5. *Estructura del plan de negocios.***

La elaboración de un plan de negocios constituye un proceso progresivo en el cual cada una de sus partes dependen de la anterior, por ello es necesario que las diversas secciones que lo conforman no sean independientes, tiene que existir una interacción recíproca, puesto que con el avance del proyecto puede ser necesario regresar a las fases anteriores o modificar en las últimas fases.

A continuación, se presentan estructuras propuestas por diferentes autores:

**Tabla 1-1:** Estructura de un plan de negocios según autores

Autor	Estructura propuesta	Ventajas	Limitaciones
Enrique Zorita Lloreda	Resumen Ejecutivo. Descripción del negocio. Análisis del mercado. Análisis de la situación. Plan operativo de marketing y ventas. Plan de operaciones, calendario y plazos. Temas societarios. Organización y recursos humanos. Estudio Financiero. Sistemas de control.	Esta estructura puede ser modificada según las necesidades de cada negocio.	Lo que indica esta estructura no siempre se cumple.
Oscar Hugo Pedraza Rendón.	Resumen Ejecutivo. Productos y servicios. Mercado. Análisis de la competencia. Procesos y procedimientos de operación. Organización y el personal estratégico. Aspectos económicos y financieros. Principales riesgos y estrategias de salida. Sistema de Seguimiento de la gestión. Documentos de apoyo, anexos.	Dirige la elaboración de planes de negocio para la creación de un nuevo negocio o para la ampliación de uno ya existente.	
Fermín Pérez Aguilera	Caratula: Nombre del proyecto, fecha. Resumen ejecutivo. Cuerpo principal. Descripción general de la compañía. Factibilidad técnica. Factibilidad comercial. Factibilidad económica y financiera. Anexos, información complementaria.	La estructura estará en función de los objetivos que persigue la elaboración del plan de negocios.	La terminología que se utilice en el desarrollo del plan de negocios se deberá acercar a un lenguaje de los lectores del plan de negocios.
Alfredo Cipriano Luna González.	1. Proceso de planificación estratégica. - Denominación del negocio - Descripción del negocio - Organización - Dirección - Control - Indicadores clave - Resumen 2. Estudio de mercado 3. Estudio técnico 4. Estudio financiero y económico. 5. Marco legal	La estructura propuesta por el autor es una fusión del plan estratégico y un plan de empresa.	Está es más conveniente para los empresas o emprendedores que ya tienen definido un producto o ya está en el mercado.
Lisenia Karina Baque Villanueva, Danilo Augusto Viteri Intriago, Lyzbeth kruscthalia Álvarez Gomes, Aida Margarita Izquierdo Morán.	Formulación de la idea de negocio. Análisis de la oportunidad. Análisis del entorno. Análisis del mercado. Plan estratégico. Plan de marketing. Plan de operaciones. Plan de recursos humanos. Proyección de Estados Financieros. Evaluación financiera.	Permitirá a los emprendedores orientar sus procesos de negocio de forma integral y sencilla, permitiéndoles resolver problemas que puedan surgir en el futuro.	Estructura definida para emprendedores.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

De acuerdo con el autor Zorita (2015, P.23), no existen estructuras definitivas, ni reglamentos estrictos de cumplimiento. Cada plan de negocios tiene sus particularidades por ello la estructura estará en función de las necesidades del negocio o empresa.

Por tanto, la estructura de un plan de negocios no está establecida de forma estricta para el desarrollo de todos los planes por igual, para cada investigación se realiza en relación con el propósito que se quiere alcanzar, por ello en este trabajo de investigación se aplica lo siguiente:

**Tabla 2-1:** Estructura planteada para el plan de negocios

Plan estratégico	Misión
	Visión
	Objetivos
	Valores
	Análisis FODA
Estudio de mercado	Segmentación del mercado
	Oferta
	Demanda
	Comercialización
	4P's del marketing
Estudio organizacional	Estructura organizacional
	Manual de funciones
Estudio técnico	Determinación del tamaño
	Localización
	Ingeniería de procesos
Estudio financiero	Inversiones
	Costos, gastos
	Evaluación Financiera

**Realizado por:** Álvarez, J.; Castro, S. 2021

#### 1.2.5.1. Plan estratégico

##### Misión

Es el motivo o razón de ser; por la cual existe el negocio o empresa, contiene tres elementos importantes como: lo que pretende cumplir en su entorno social, lo que pretende hacer y hacia quien va dirigido. Dependiendo de la misión que se elija para la empresa varia su mercado (clientes). Es importante ya que a partir de esta se formulan los objetivo que serán la guía de la organización.

Según los autores los autores Thompson y Strickland (2006, p.1) que dice: "Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión. Una exposición



de esta a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir”

### Visión

Se define como la imagen futura de la organización. Abarca todos los objetivos económicos y no económicos que se quieren alcanzar en un periodo determinado.

### Valores organizacionales

Los valores dentro de una organización son indispensables, pues en ellos rigen sus normas encaminando a la empresa a cumplir con su misión y visión.

### Análisis FODA

El diagnóstico FODA es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones operacionales de una organización, a partir del análisis de cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias. Las estrategias de una empresa deben surgir de un proceso de análisis lo más explícito posible, para que puedan convertirse en una alternativa viable para llegar a sus metas (Juárez, 2020, p.)

**Fortalezas:** Son funciones que se desarrollan de forma correcta, capacidades y recursos considerados valiosos que les permite conseguir ventajas competitivas favorables para la organización.

**Oportunidades:** Representan elementos potenciales de mejora o crecimiento para la organización, ya que es un factor que permite moldear las estrategias de la entidad.

**Debilidades:** Son factores que hacen vulnerables a la organización o actividades que se realizan de forma deficiente, aquellos puntos de los que carece y le hace ver inferior a la competencia.

**Amenazas:** Puede poner en riesgo la supervivencia de la organización puesto que representan fuerzas negativas y problemas potenciales. Por ello es importante identificar las amenazas para poder evitarlas o transformarlas en oportunidades.

#### *1.2.5.2. Estudio de mercado*

El estudio de mercado es la base del plan de negocios, con este se busca analizar las características actuales del cliente, las expectativas y sus hábitos de consumo, sus preferencias, su comportamiento y capacidad de pago. El fin último es obtener información para preparar la proyección de la demanda que se reflejará como fuente de ingresos en el flujo de fondos (Quaranta, 2020a: p.39).

Es fundamental realizar un estudio de mercado, porque ayuda a conocer el volumen de ventas y precio que estarán dispuestos a pagar los consumidores por el producto ofertado.

### Segmentación del mercado

Según Quaranta (2020b: p.41), la segmentación de mercado define las características de los diferentes grupos de consumidores que requieren el lanzamiento de los productos que se desea comercializar, conociendo y entendiendo que no todos son iguales.

Es el proceso de división del mercado en subgrupos que posean similares características, con el objeto de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos de venta de la empresa

Según Quaranta (2020c: p.42), los tipos de segmentación son los siguientes:

Segmentación geográfica: implica agrupar el mercado en función del entorno y espacio físico en el que se desarrollan y desenvuelven, tales como nación, provincia, estado, ciudad, localidad, región.

- Tamaño de la localidad
- Tamaño de la ciudad
- Densidad de la población
- Clima
- Geografía
- Topografía

Segmentación demográfica: En este tipo de segmentación se toma en cuenta los siguientes aspectos específicos presentes en los clientes:

- Edad
- Sexo
- Tamaño de la familia
- Ciclo de vida de la familia
- Ingresos
- Ocupación
- Educación
- Religión
- Nacionalidad

Segmentación psicográfica: Se identifica aspectos vinculados a la psicología, comportamiento, necesidades y preferencias de los consumidores.

- Clase social
- Estilo de vida
- Personalidad

Segmentación conductual: Este tipo muestra la conducta y patrones de consumo de los clientes, el nivel de conocimiento del producto, su actitud ante la compra, la manera de utilizarlo, si esta fidelizado o no con el producto.

- Ocasiones
- Usos
- Lealtad

#### Oferta

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un vendedor o empresa está dispuesta a fabricar u ofrecer a un determinado precio de mercado.

#### Demanda

La demanda es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes, además, tienen la capacidad para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido.

#### Comercialización

Es el conjunto de acciones encaminadas a la transferencia de productos, bienes o servicios hasta las manos del consumidor, poniéndolo en el tiempo y lugar determinado.

#### 4 P's del marketing

Es el conjunto de herramientas tradicionales de marketing que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa debe hacer para influir en la demanda del producto (Quaranta, 2020d: pp.50-51).

- **Producto:** Es el bien o servicio por comercializar, el cual debe cumplir con los más altos estándares de calidad e innovación. Es el medio por el cual se satisface las necesidades o deseos de los consumidores.
- **Precio:** Es la cantidad de dinero que el cliente está dispuesto a pagar por adquirir el bien o servicio. Es la variable del marketing por la cual entran los ingresos de una empresa.
- **Promoción:** Son los esfuerzos que la empresa realizará para dar a conocer el producto o servicio y aumentar las ventas. La estrategia de promoción de los productos se efectuará al iniciar el negocio, en fechas especiales o en épocas de ventas bajas.
- **Plaza:** Son los canales que la empresa utiliza para comercializar el producto, se analiza la travesía del producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor. Por ejemplo, el almacenaje, los puntos de venta, los intermediarios, entre otros.

#### *1.2.5.3. Estudio organizacional*

Se define como el marco formal del plan de negocios, sistema de comunicación y estructura organizacional, con manuales de funciones, procesos y procedimientos.

Según el autor Quaranta (2020e: p.70), el estudio organizacional trata de diseñar todo lo que se requiera para llevar a la ejecución el proyecto, desde los recursos humanos de alta dirección, con perfiles, hasta la constitución societaria, los principales procedimientos, los principales contratos o patentes.

#### Estructura organizacional.

La estructura organizacional se refiere a la capacidad de una organización para asignar tareas, roles y responsabilidades a personas y grupos dentro de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización intenta coordinar su labor y sus grupos.

#### Manual de funciones

El manual describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, el nombre del cargo, dependencia, jefe inmediato, resumen del cargo, descripción de funciones y perfil requerido.

#### *1.2.5.4. Estudio técnico*

El estudio técnico, también llamado estudio de producción implica la definición, análisis y diseño del tamaño y ubicación óptimos del proyecto, así como la investigación de necesidades de infraestructura, procesos de producción, activos fijos, macro y micro localización del negocio o empresa (Luna, 2016a: pp.132-133).

En otras palabras, el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación necesarios para el desarrollo de las actividades del negocio.

#### Determinación del tamaño

Esta es una de las variables más importantes que se debe analizar en la elaboración de un proyecto. La determinación del tamaño óptimo permitirá definir el nivel de producción; el nivel de planta; y el de recursos físicos, materiales y humanos necesarios para el desarrollo del negocio.

#### Localización

Se debe seleccionar la ubicación más conveniente, aquella que produzca mayor nivel de beneficio para los usuarios y para la comunidad. La localización debe ser óptima, determinada de forma estratégica que permita ahorrar recursos y aumentar la producción del negocio.

Según Quaranta (2020f: p.64), define dos tipos de localización:

- *Micro localización*: consiste en establecer un lugar específico para iniciar el negocio, es decir, se define la dirección exacta. Entre los factores que determinan la localización se encuentra: Los medios y costos del transporte, disponibilidad y costo de la mano de obra, cercanía a la materia prima, cercanía del Mercado, entre otros.

- *Macro localización:* Consiste en definir un país, zona o región determinada para el desarrollo del negocio. Implica establecer una provincia, una ciudad o una localidad.

#### Ingeniería de procesos

Los estudios de ingeniería ayudan a determinar la localización óptima del área de fabricación, establecer la distribución de la planta, obtener los mejores equipos, maquinarias y describir el proceso de funcionamiento.

En otros términos, la ingeniería se enfoca en los aspectos de compras, fabricación, montaje, y puesta en marcha de los activos tangibles e intangibles asociados a los mismos, que permitan la operación de la empresa.

De acuerdo con los autores (Salvador et al., 2017, pp.80-82), consideran los siguientes pasos:

- Reunir información necesaria para lograr un proceso de producción óptimo, donde se consideran los productos, la tecnología, materias primas, la mano de obra y los métodos a utilizar.
- Establecer la necesidad de construcciones, maquinaria, equipos, con el fin de obtener cotizaciones y realizar un presupuesto de capital para los activos fijos.
- Elaborar un plan de distribución para la planta que defina las áreas industriales como recepción de materia prima, elaboración del producto, empaque, control de calidad y almacenamiento.

#### Proceso de producción.

Consiste en definir las actividades rutinarias y continuas que los operadores de planta de producción deben realizar para transformar un conjunto de materias primas en bienes o artículos terminados que serán entregados al consumidor final.

#### *1.2.5.5. Estudio financiero*

El estudio financiero consiste en analizar y determinar la cantidad de recursos necesarios para realizar el plan de negocios. Le corresponde calcular los montos determinados en el estudio de mercados y técnico como son la determinación de los costos de producción, los gastos de administración, los gastos de venta y los gastos financieros (Luna, 2016b: p.160).

El estudio financiero es aquel que ordena la información económica de forma sistemática, los costos e ingresos registrados en cada periodo, para posteriormente constituirse en la base para evaluar financieramente al negocio.

#### Inversiones

Se define como la asignación de recursos financieros para la puesta en marcha de un proyecto, constituye las adquisiciones de activos tangibles como terrenos, maquinarias y equipos, e intangibles como patentes, estudios de reinversión, gastos de instalación entre otros.

### Costos, gastos

El análisis de los costos, ingresos y gastos estimados en el plan de negocios permiten evaluar la rentabilidad del negocio. Los costos de producción son todos los relacionados con el proceso productivo y pueden ser directos e indirectos.

#### Costos de producción

- Materia prima directa: son todos los materiales que integrados de forma física se obtiene un producto terminado.
- Mano de obra directa: esfuerzo laboral humano empleando en la elaboración de un producto.
- Costos indirectos de fabricación: comprenden los costos que contribuyen al proceso productivo de un producto de forma indirecta obviando los materiales directos y mano de obra directa.

### Gastos

Son las erogaciones necesarias que se realiza para el correcto funcionamiento de las actividades administrativas y de venta de la empresa. Además, se incluye los gastos financieros correspondientes a los intereses resultados del financiamiento.

- Gastos de administración: gastos necesarios para el manejo general de la empresa como son; salarios, seguros, alquiler, dotación de suministros a empleados, etc.
- Gastos de comercialización: son las erogaciones de dinero que incurren en la venta del producto como: transporte, costo por distribución, costo por promoción del producto.
- Gastos financieros: Se incluyen los gastos de intereses resultados de las obligaciones con instituciones financieras.

### Evaluación del estudio financiero

Valor actual neto (VAN), es el valor actual de los flujos de efectivo netos de una propuesta, es decir la diferencia entre los ingresos y los egresos periódicos.

Tasa de interna de retorno (TIR), utilizado para la toma de decisiones en proyectos de inversión y de financiamiento, ayuda a medir el porcentaje de beneficio o pérdida de una inversión en un proyecto o empresa.

### **1.3. Idea a defender**

El diseño de un plan de negocios permitirá la toma de decisiones adecuada y contribuirá al mejoramiento de los procesos de producción y comercialización del yogurt San Matías el Bermejeño del cantón Gualaquiza, provincia de Morona Santiago.

### ***1.3.1. Variables***

#### *1.3.1.1. Variable independiente*

Plan de Negocios.

#### *1.3.1.2. Variable dependiente*

Contribuir al mejoramiento de los procesos de producción y comercialización de yogurt “San Matías El Bermejeño” del cantón Gualaquiza Provincia de Morona Santiago.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de la investigación.

Fernández & Díaz (2016a: pp.1-2), argumentan que todo trabajo de investigación se basa en dos enfoques principales: cualitativo y cuantitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: el mixto.

##### 2.1.1. *Enfoque cualitativo*

Según Medina et al. (2012, pp.289-290), este enfoque de estudio utiliza la recopilación de datos no numéricos, dando como resultado información o descripciones de situaciones, eventos, conductas, prácticas, opiniones, y comportamientos observados de las personas o situaciones del contexto de estudio.

Este enfoque implica el planteamiento del plan de negocios; la recopilación y revisión literaria, la generación de ideas, para establecer las conclusiones y recomendaciones pertinentes del trabajo de investigación.

##### 2.1.2. *Enfoque cuantitativo*

Fernández & Díaz (2016b: pp.1-2), manifiestan que es aquel enfoque que consiste en la recolección de datos numéricos para posteriormente analizarlos a través de la estadística, especialmente información sobre las variables de estudio.

Se lo utilizó para analizar estadísticamente los datos recolectados de las encuestas aplicadas a los habitantes del cantón Gualaquiza y para analizar las finanzas del emprendimiento.

#### 2.2. Nivel de la investigación

El nivel de la investigación fue descriptivo, según Monroy & Nava (2018, pp.103-104), consiste en describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza actual, así como la composición o procesos de los fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar como son y se manifiestan.

A través de este tipo de investigación, se pudo comprender las condiciones operativas actuales del negocio para luego formular un plan de acción que le permita lograr sus metas y objetivos propuestos. Además, de evaluar y analizar las características del mercado, sus preferencias, necesidades y gustos.



### **2.3. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación fue del tipo no experimental, ya que este diseño no hace manipulaciones en las variables, este método registra resultados que se dan de forma natural, fundamentándose en análisis de datos sin intervención.

### **2.4. Tipo de estudio**

#### **2.4.1. Investigación exploratoria**

Fresno (2019a: p.86), menciona que este tipo de investigación se sustenta en una revisión exhaustiva de la bibliografía, generalmente se lleva a cabo cuando el propósito es examinar un tema o problema de investigación que rara vez se ha estudiado o que no se ha resuelto antes.

La presente investigación se basó en conocer de forma más profunda la problemática existente en las actividades de producción y comercialización del emprendimiento.

#### **2.4.2. Investigación descriptiva**

De acuerdo con Fresno (2019b: p.86), este tipo de estudio profundiza en la comprensión del problema objeto de estudio, se suelen utilizar para caracterizar un hecho o un conjunto de hechos que caracterizan una población; estos estudios se limitan a describir determinadas características del grupo de elementos estudiados, sin realizar comparaciones con otros grupos.

Este tipo de investigación permitió tener una visión detallada y porcentual del comportamiento del segmento de mercado al que está dirigida este emprendimiento; permitiendo conocer la aceptabilidad del producto ofertado.

#### **2.4.3. Investigación bibliográfica**

De acuerdo con Báez (2018a: p.95), este tipo de investigación permite la recolección de información para plantear teorías que sustentan la investigación de fenómenos y procesos. Incluye el uso de herramientas definidas según la fuente documental a la que hacen de referencia.

Para el desarrollo del proyecto este tipo de investigación fue un soporte del trabajo, mediante la búsqueda de información en fuentes bibliográficas y documentales que permitieron desarrollar marco teórico referencial y la revisión de la normativa vigente para el desarrollo correcto de las actividades económicas del negocio

#### **2.4.4. Investigación de campo**

La investigación de campo es un tipo que permite el contacto directo con el objeto de investigación y recoge testimonios, permitiendo confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva. Su característica principal es que la recolección de datos debe realizarse en el medio natural donde ocurre el hecho a investigar (Báez, 2018b: p. 95)

Se empleó para obtener información in-situ, a través de encuestas y entrevistas dirigidos a la población objeto de estudio (PEA del cantón Gualaquiza) y al dueño del negocio; logrando recolectar datos que fueron analizados y procesados.

### **2.5. Métodos, técnicas e instrumentos**

#### **2.5.1. Método**

##### **2.5.1.1. Método inductivo**

Según García (2016, p.66), la inducción se define como una forma de razonamiento, a través de la cual se pasa del conocimiento de cosas específicas a un conocimiento más general que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales estudiados.

Mediante encuesta dirigida a la PEA se pretendió determinar las necesidades y niveles de consumo de los encuestados y así poder buscar estrategias de producción y comercialización.

##### **2.5.1.2. Método deductivo**

De acuerdo con Martínez (2012, p.80), el método deductivo parte de proposiciones o premisas generales de las cuales se extraen conclusiones específicas.

Por este método se procesó la información y se construyó el cuerpo de estudios: de mercado, técnico, organizacional y financiero.

#### **2.5.2. Técnicas**

##### **2.5.2.1. Encuesta**

De acuerdo con Fábregas (2016, p.14), la encuesta es una técnica que sirve para obtener información de manera sistemática acerca de una población determinada, a partir de las respuestas que proporciona una pequeña parte de los individuos que forman parte de dicha población.

Esta técnica de investigación se lo llevó a cabo a través de la elaboración de un cuestionario, que se lo aplicó de manera aleatoria a la muestra seleccionada. Para el caso de la presente investigación se aplicó a la PEA del cantón Gualaquiza provincia Morona Santiago.

#### *2.5.2.2. Entrevista*

De acuerdo con García (2016, p.85), es una interacción planificada entre el entrevistador y el o los entrevistados, en la que establece un proceso de comunicación en el que intervienen los movimientos, actitudes y todas las expresiones no verbales tanto del que entrevista como del que se encuentra en el plano de entrevistado.

La entrevista se aplicó al emprendedor para identificar fortalezas y debilidades del funcionamiento del negocio.

### **2.5.3. Instrumentos**

#### *2.5.3.1. Cuestionario*

Se aplicó un cuestionario con preguntas cerradas recolectando información útil con el fin de facilitar la tabulación de resultados y elaborar un marco propositivo de calidad, llenando las expectativas del empleador.

La encuesta se aplicó a las personas económicamente activas del cantón Gualaquiza con el objeto de conocer sus necesidades de consumo, para posterior a ello analizar la oferta y demanda del yogurt en el cantón.

#### *2.5.3.2. Guía de entrevista*

Se realizó una guía de entrevista dirigida al emprendedor dueño de la marca de yogurt para recabar información necesaria para el análisis interno del negocio.

## **2.6. Población y muestra**

### **2.6.1. Población**

La población para analizar en este trabajo de investigación pertenece al cantón Gualaquiza, según la población proyectada por el INEC para el año 2020, la población será 19.555 habitantes que representa el 11.6% de la provincia de Morona Santiago, la población se subdivide en rural que

corresponde al 57,9% y urbana el 42,1% respectivamente y la población económicamente activa de cantón corresponde al 53,7 % de la población.

Al segmentar la población, el universo a usarse en esta investigación fue la Población Económicamente Activa que corresponde a 10.501 habitantes del cantón Gualaquiza.

### 2.6.2. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra a investigar, se procede a aplicar la siguiente fórmula:

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

N= tamaño de la población o universo.

Z= parámetro estadístico que depende el nivel de confianza.

p = probabilidad de que ocurra el evento estudiado.

q = (1-p) probabilidad de que no ocurra el evento planeado.

e = error de estimación máximo aceptado.

#### Datos

N= 10.501

Z $\alpha$  =1.96

p = 0.5

q = (1-p)      q = (1-0,5)      q=0,5

e = 0,05

#### Desarrollo

Cálculo

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

Reemplazando en la fórmula:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 10.501}{(0,05^2(10.501 - 1)) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{3,84 * 0,5 * 0,5 * 10.501}{(0,0025 * 10.501) + (3,84 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{10080.96}{(26.25) + (0.96)}$$

$$n = \frac{10080.96}{27.21}$$

n = 370 PEA

La encuesta se aplicará a la PEA del cantón Gualaquiza

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Análisis e interpretación de los resultados

A continuación, se detalla cada una de las preguntas realizadas en la encuesta dirigida a la Población Económicamente Activa (PEA) del cantón Gualaquiza, con su detalle e interpretación de datos obtenidos, las cuales dan respuesta a las variables propuestas.

Variable independiente: Plan de Negocios.

Variable dependiente: Contribuir al mejoramiento de los procesos de producción y comercialización de yogurt “San Matías El Bermejeño” del cantón Gualaquiza Provincia de Morona Santiago.

##### *3.1.1. Encuesta realizada a la población económicamente activa del cantón Gualaquiza*

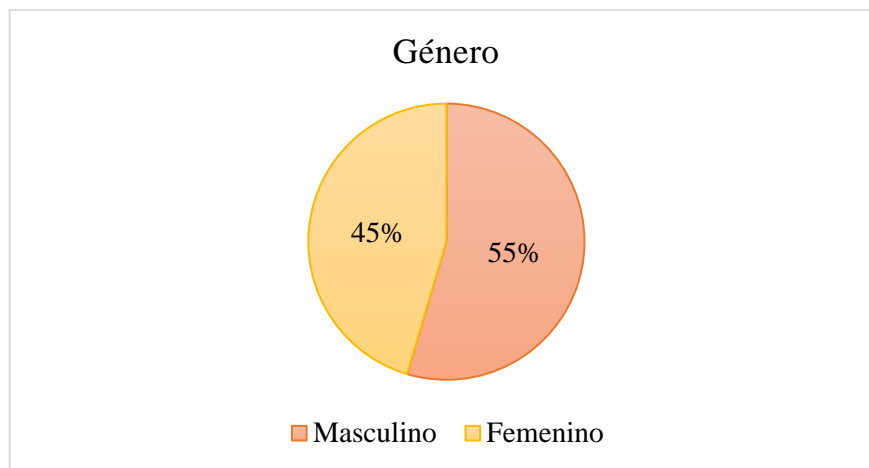
La encuesta se aplicó a la población económicamente activa del cantón Gualaquiza, misma que se llevó a cabo mediante medios digitales, con el fin de recolectar información sobre los hábitos de consumo del yogurt, conocer el grado de aceptación del producto, PVP, preferencia en sabores, entre otros (ver anexo A y B).

Pregunta 1. IDEM

**Tabla 1-3: Género**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	202	55%
Femenino	168	45%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Castro, S.; Álvarez, J. 2021



**Gráfico 1-3: Género**

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

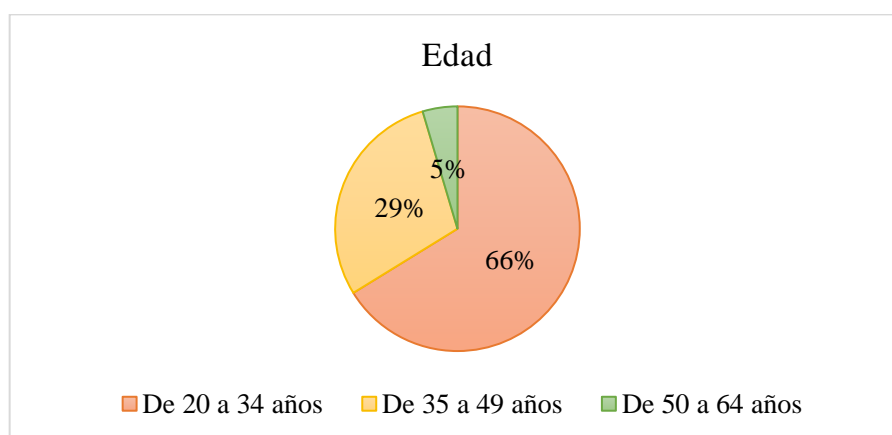
**Interpretación:** Ante la pregunta planteada, se observa que el 55% de los encuestados son de género masculino y el 45% representa el género femenino, lo que evidencia que la mayoría de los encuestados son del género masculino.

## Pregunta 2. Edad

**Tabla 2-3: Edad**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De 20 a 34 años	245	66%
De 35 a 49 años	108	29%
De 50 a 64 años	17	5%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 2-3: Edad**

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

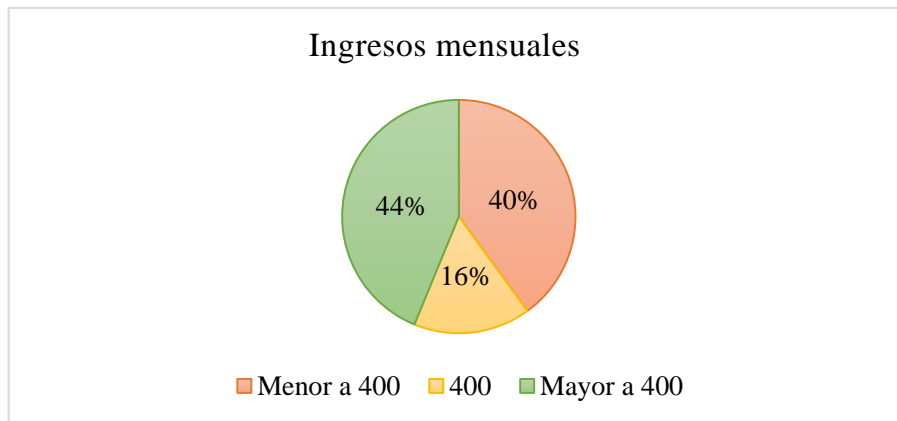
**Análisis:** Respecto a la edad de los encuestados se puede evidenciar que el 66% de la población se encuentran en edades comprendidas entre los 20-34 años, el 29% tiene entre los 35-49 años y el 5% restante poseen edades entre los 50-64 años, lo que demuestra que la mayor parte de la población tienen una edad en la cual ya obtienen ingresos y están en capacidad de elegir los productos que desean consumir.

Pregunta 3. Sus ingresos mensuales son:

**Tabla 3-3:** Ingresos mensuales

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Menor a 400	148	40%
400	60	16%
Mayor a 400	162	44%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 3-3:** Ingresos

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Análisis:** El 44% de encuestados manifiestan que cuentan con un ingreso mayor a \$ 400, un 40% posee un ingreso menor a 400, mientras que el 16% de la población cuenta con un ingreso de 400 que es el salario básico unificado para el año 2021, lo que indica que la mayoría de la población tiene ingresos iguales o mayores a un sueldo básico por lo tanto están en las posibilidades económicas de adquirir yogurt.

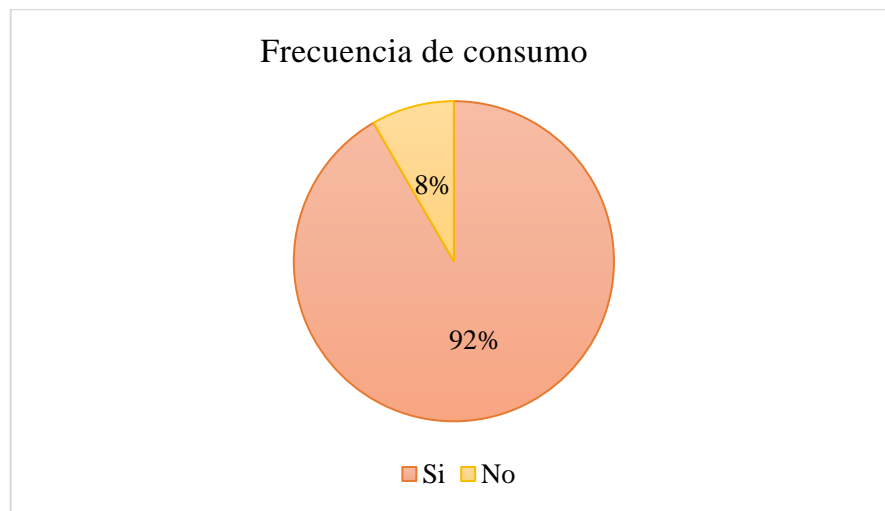


Pregunta 4. ¿Consume usted yogurt?

**Tabla 4-3:** Consumo de yogurt

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	339	92%
No	31	8%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 4-3:** Consumo de yogurt

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

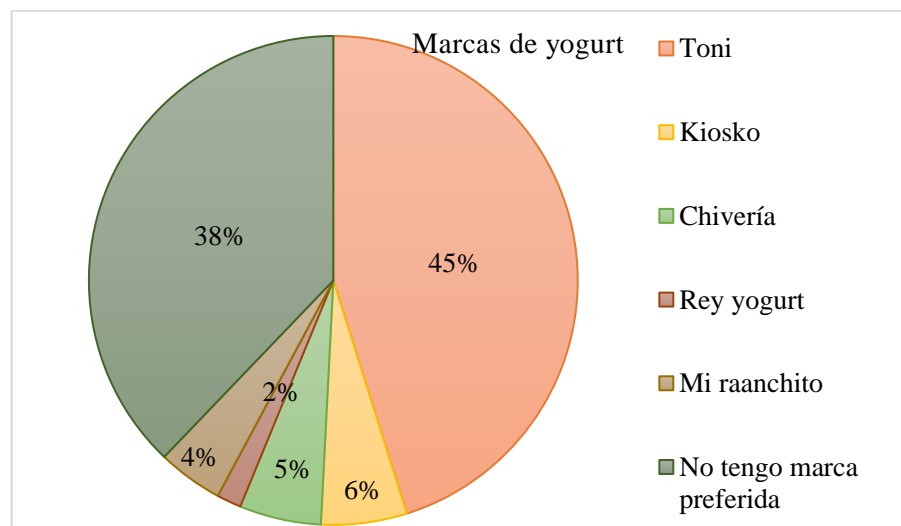
**Análisis:** De conformidad a los resultados, el consumo de yogurt es positivo de esta manera lo indican el 92% de la población, mientras que el 8% no lo consumen, demostrando que este producto tiene un mercado potencial en esta localidad.

Pregunta 5. ¿Cuál de las siguientes marcas de yogurt consume usted?

**Tabla 5-3:** Marcas de yogurt

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Toni	167	45%
Kiosko	21	6%
Chivería	20	5%
Rey yogurt	6	2%
Mi ranchito	16	4%
No tengo marca preferida	140	38%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 5-3:** Marcas de yogurt

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

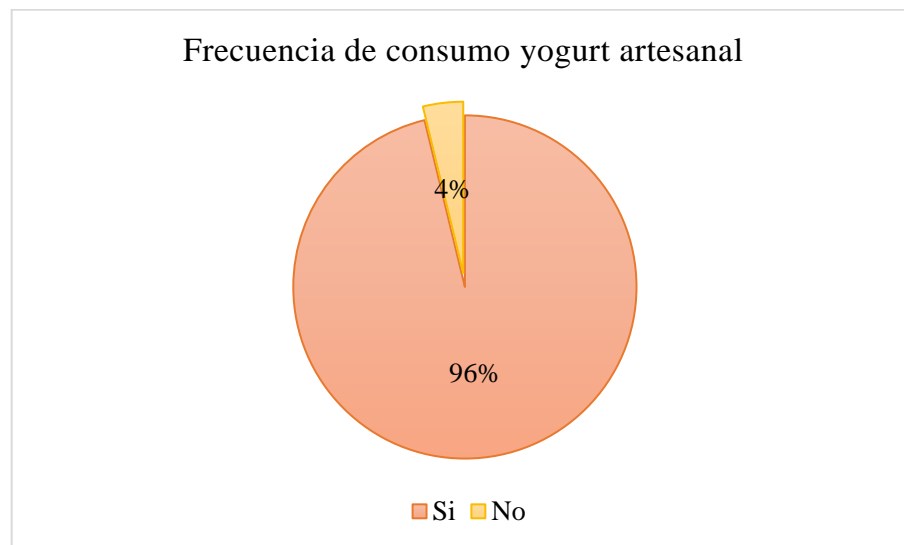
**Análisis:** Ante la pregunta planteada, el 46% de la población expresa su preferencia por la marca Toni, el 6% prefiere Kiosko, el 5% opta por la marca Chivería, un 4% elige la marca Mi ranchito y el 2% escoge Rey yogurt, mientras que un 38% de los encuestados manifestaron no tener una marca preferida de yogurt. Punto clave para este trabajo de investigación pues yogurt San Matías puede acaparar el 38% que menciona no tener una marca de yogurt favorita.

Pregunta 6. ¿Consumiría usted yogurt artesanal?

**Tabla 6-3:** Consumo de yogurt artesanal

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	356	96%
No	14	4%
Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 6-3:** Consumo de yogurt artesanal

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

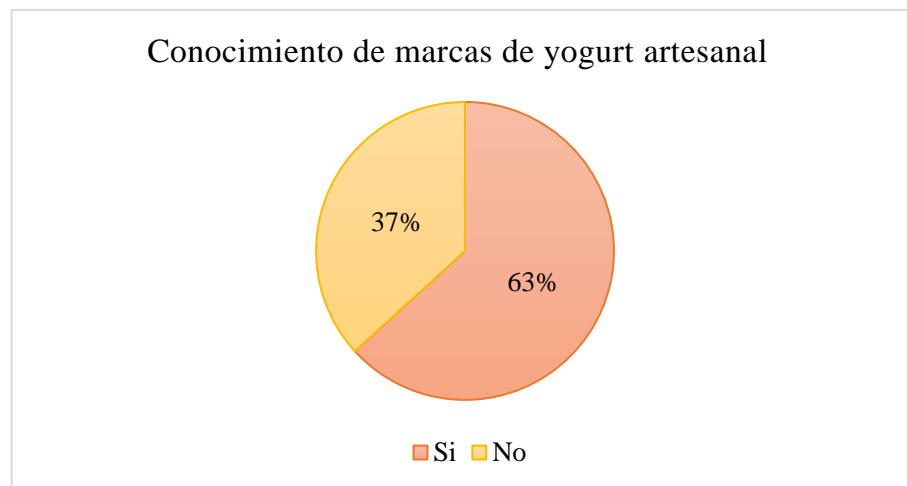
**Análisis:** De conformidad a los resultados, el 96% de los encuestados indicaron estar dispuestos a consumir yogurt artesanal mientras que el 4% restante señalaron que no, lo que indica que existe una demanda potencial de yogurt artesanal en el catón; existiendo la probabilidad que yogurt artesanal san Matías tenga fácil acogida por el mercado en un corto periodo de tiempo.

Pregunta 7. ¿Conoce alguna marca de yogurt artesanal?

**Tabla 7-3:** Conocimiento de marcas de yogurt artesanal

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	234	63%
No	136	37%
Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 7-3:** Conocimiento de marcas de yogurt artesanal.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

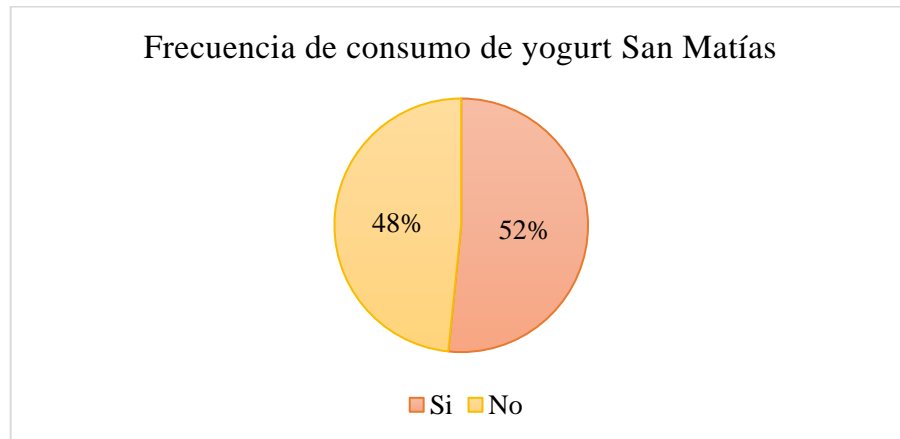
**Análisis:** Ante la pregunta realizada, un 63% indica conocer una marca de yogurt artesanal en Gualaquiza, mientras que un 37% desconoce las marcas de yogurt artesanal que se comercializa en el mercado. Lo anterior indica que los habitantes de Gualaquiza conocen y consumen productos elaborados de manera artesanal

Pregunta 8. ¿Ha consumido yogurt artesanal “San Matías el bermejeño”?

**Tabla 8-3:** Consumo del yogurt San Matías el Bermejeño

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	191	52%
No	179	48%
Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 8-3:** Consumo de yogurt San Matías El Bermejeño.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Análisis:** De conformidad a los resultados obtenidos el 52% han escuchado y consumido de la marca yogurt San Matías el Bermejeño mientras que el 48% no conocen. Demuestra que la marca es reconocida por los habitantes del cantón Gualaquiza y en las condiciones actuales del negocio se puede inferir que no se satisface las necesidades de consumo de este producto.

Pregunta 9. ¿Qué sabores de yogurt son de su preferencia o desearía consumir?

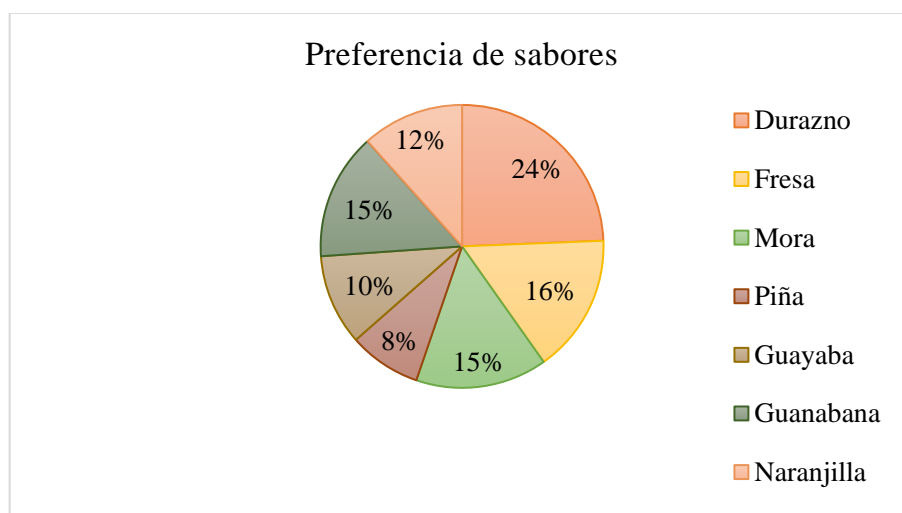
**\*Nota:** Esta interrogante tiene varios ítems de respuesta; por lo tanto, diferente frecuencia.

**Tabla 9-3:** Preferencia en Sabores

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Durazno	209	24%
Fresa	136	16%
Mora	129	15%
Piña	71	8%
Guayaba	89	10%
Guanábana	124	14%
Naranjilla	100	12%
Total	858	100%

Fuente: Encuestas a la PEA, 2021

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 9-3:** Preferencias en sabores.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

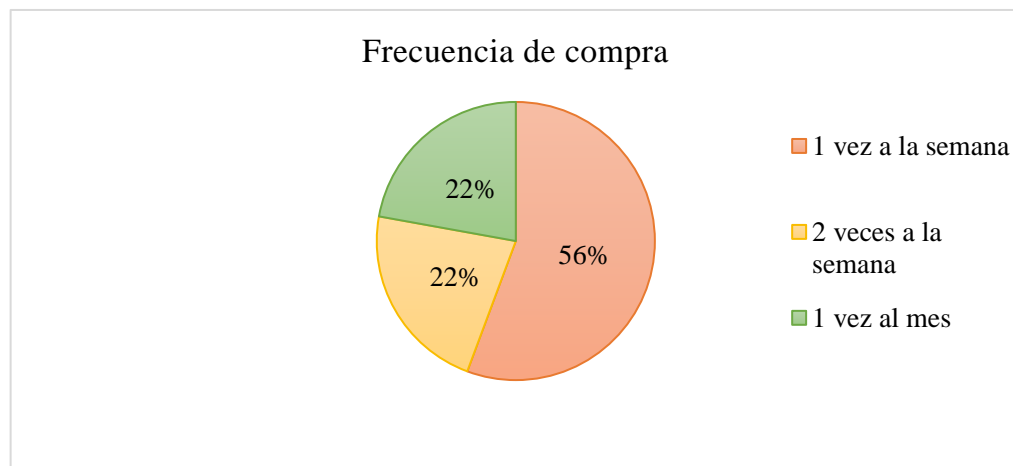
**Análisis:** De las respuestas dadas a la pregunta con varias opciones de respuesta, el 24% en relación con la totalidad de la frecuencia obtenida optaron por el sabor a durazno, un 16% del total de la frecuencia eligió fresa, el 15% prefiere el sabor a mora, en relación con el 12% que prefiere el sabor a naranjilla y un 10% que eligió guayaba frutas procedentes de la zona de investigación, se determinó que los sabores a durazno es la principal línea para entrar en el mercado local

Pregunta 10. ¿Con que frecuencia usted compra yogurt?

**Tabla 10-3:** Frecuencia de compra

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 vez a la semana	206	56%
2 veces a la semana	82	22%
1 vez al mes	82	22%
Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 10-3:** Frecuencia de compra

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

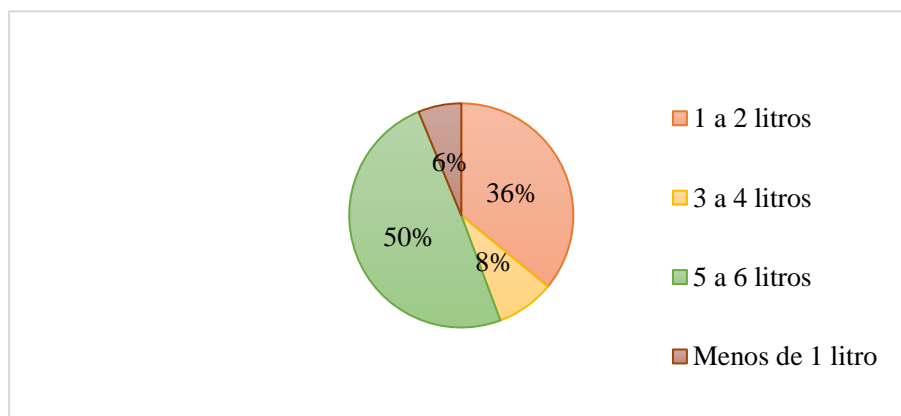
**Análisis:** De conformidad a los resultados, un 56% compra yogurt una vez a la semana, un 22% dos veces por semana y por último otro 22% de la población compra yogurt una vez al mes, evidenciando que el consumo de yogurt es elevado en el cantón y figurando una gran aceptación del producto a nivel local.

Pregunta 11. ¿Cuántos litros de yogurt considera usted que consume en el mes?

**Tabla 11-3:** Litros de Yogurt consumidos al mes

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2 litros	133	36%
3 a 4 litros	31	8%
5 a 6 litros	183	50%
Menos de 1 litro	23	6%
Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 11-3:** Frecuencia de consumo de yogurt

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Análisis:** Ante la pregunta planteada, el 56% de la población compra yogurt una vez a la semana, un 22 % dos veces por semana y por último el 22% restante compra yogurt una vez al mes; en relación con la tabla y gráfico anterior el 50% de la población consumirá 1,5 litros a la semana, el 36% 500 ml por semana, el 8% consumirá 1 litro por semana y el 6% de entre 150 y 190 mililitros por semana. Evidenciando que el consumo de yogurt semanal es elevado en el cantón Gualaquiza.

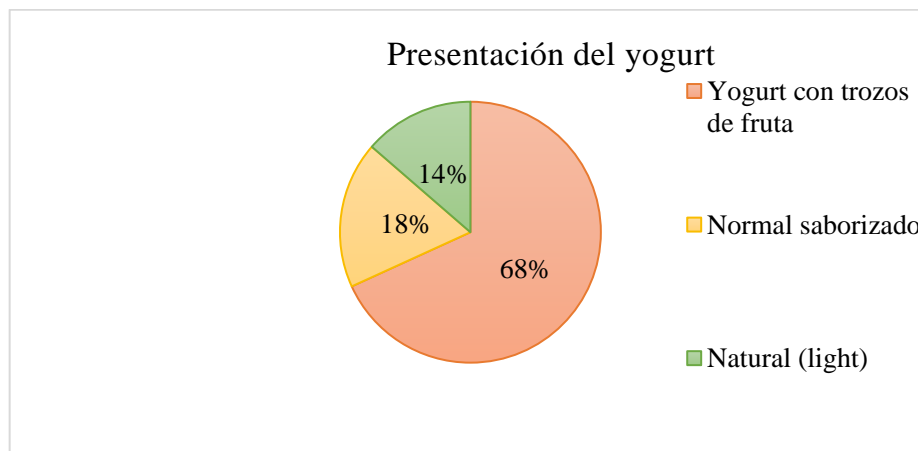


Pregunta 12. ¿Cómo prefiere su yogurt?

**Tabla 12-3:** Presentación preferida

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Yogurt con trozos de fruta	253	68%
Normal saborizado	66	18%
Natural (light)	51	14%
Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 12-3:** Presentación de preferencia del yogurt.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Análisis:** Ante la pregunta planteada, el 68% de los encuestados prefiere yogurt con trozos de fruta, el 18% elige saborizado y un 14% prefiere natural (light). Evidenciando que la presentación del yogurt con trozos de fruta es la más la principal línea para escalar en el mercado local.

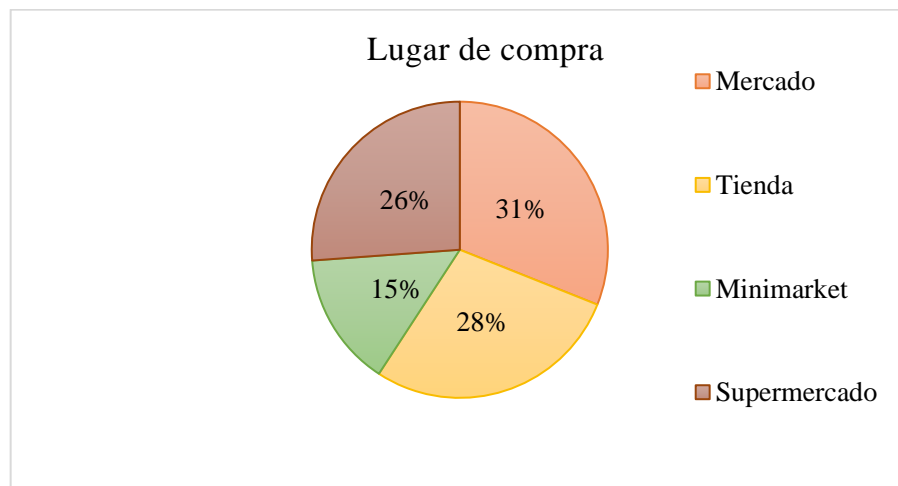
Pregunta 13. ¿Dónde adquiere usualmente el yogurt de su preferencia?

**\*Nota:** Esta interrogante tiene varios ítems de respuesta; por lo tanto, diferente frecuencia.

**Tabla 13-3:** Lugares de Compra

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Mercado	140	31%
Tienda	127	28%
Minimarket	66	15%
Supermercado	118	26%
Total de encuestados	451	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 13-3:** Lugar de compra.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

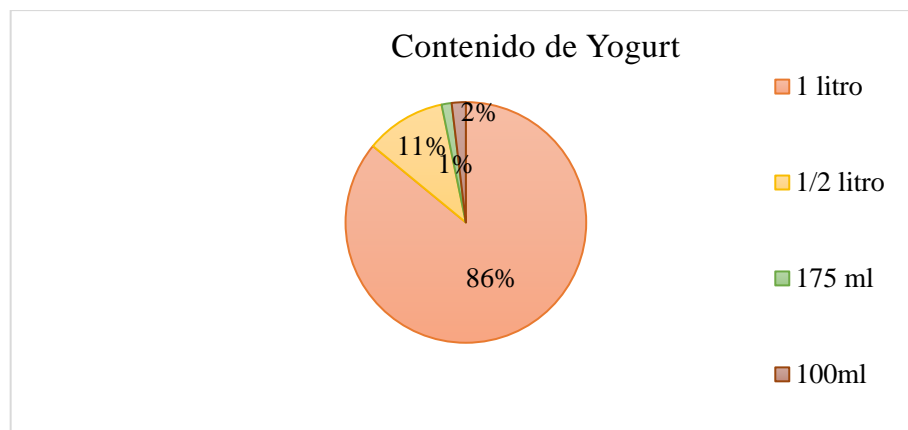
**Análisis:** De las respuestas dadas a la pregunta con opción múltiple podemos evidenciar que el 31% del total de la frecuencia obtenida adquiere su producto en el mercado, un 28% prefiere adquirir en la tienda, un 26% en el supermercado y un 15% Minimark0ets de la localidad, lo que demuestra que se puede comercializar con mayor volumen en los mercados, tiendas y supermercados.

Pregunta 14. ¿Cuál es la presentación en la que usted por lo general compra o le gustaría adquirir el Yogurt?

**Tabla 14-3:** Contenido del yogurt

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 litro	318	86%
1/2 litro	40	11%
175 ml	5	1%
100ml	7	2%
Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 14-3:** Presentación del yogurt.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

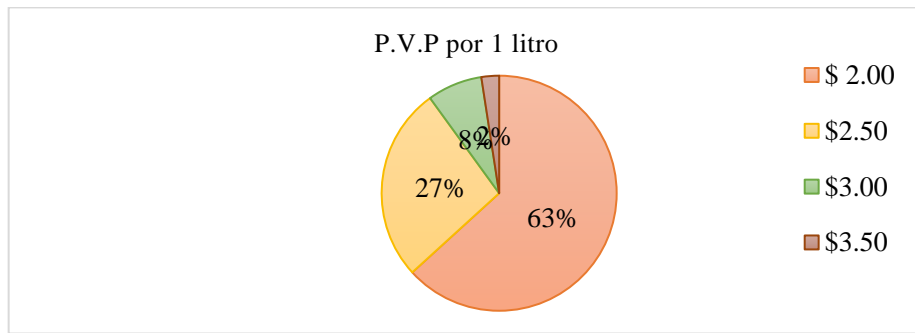
**Análisis:** De conformidad con los resultados, el 86% de los encuestados manifestaron que compran yogurt en presentaciones de 1 litro, el 11% compra ½ litro de yogurt y el 2% restante adquiere 100 ml y 175ml respectivamente. Obtenidos estos resultados se puede observar que la mayoría de las personas encuestadas prefieren comprar yogurt en presentaciones de 1 litro y 500 mililitros.

**Pregunta 15 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 1l y 500ml de yogurt artesanal?**

**Tabla 15-3:** Costo del yogurt en presentaciones de 1l y 500ml

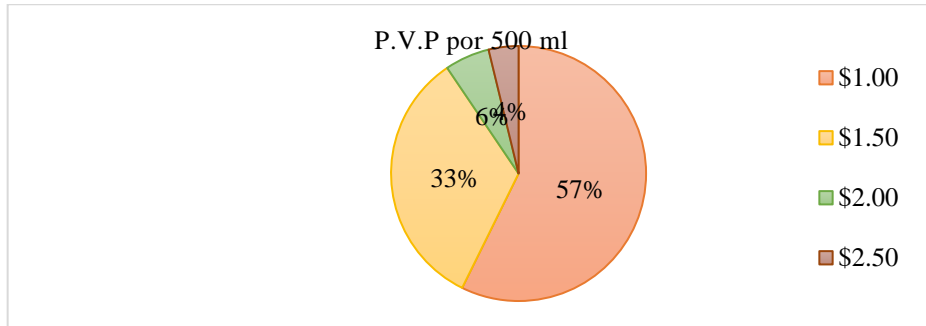
1 L			500 ml		
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
\$ 2.00	234	63%	\$1.00	212	57%
\$2.50	99	27%	\$1.50	123	33%
\$3.00	28	8%	\$2.00	21	6%
\$3.50	9	2%	\$2.50	14	4%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 15-3:** P.V.P del yogurt en presentación de 1l

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 16-3:** P.V.P del yogurt en presentación de 500ml

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

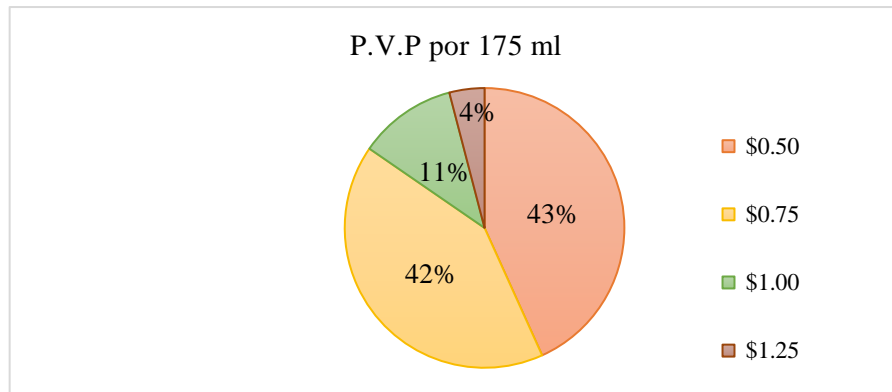
**Análisis:** De las respuestas dadas a la pregunta planteada se evidencia que, el 63% de los encuestados indicaron que pagarían \$2,00 por un litro de yogurt, otro 27% optó por pagar 2,50, lo que indica que la mayoría de la población estarían en la disponibilidad de pagar hasta 2,50 por 1 litro de yogurt, mientras que por 500 mililitros de yogurt la población de estudio señaló que estarían dispuestos a pagar hasta \$1,50, datos importantes para establecer el precio de venta al público, considerando siempre los costos de producción.

Pregunta 16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 175ml y 100ml de yogurt artesanal?

**Tabla 16-3:** Costo del yogurt en presentaciones de 175 ml y 100 ml

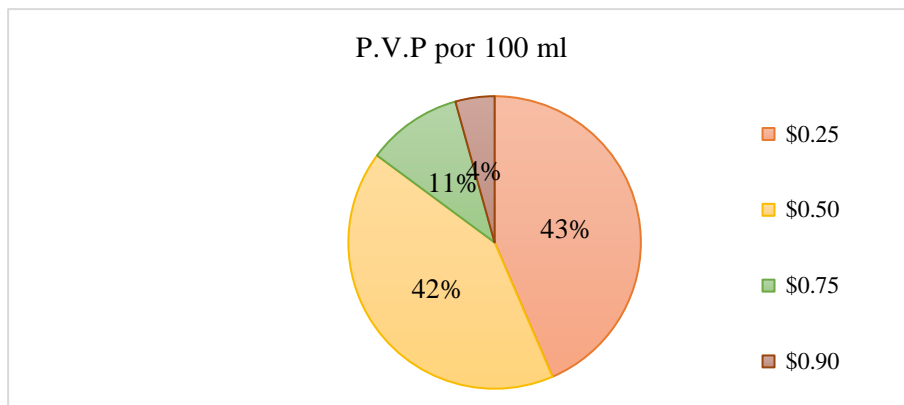
175 ml			100 ml		
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
\$0.50	160	43%	\$0.25	161	43%
\$0.75	153	42%	\$0.50	154	42%
\$1.00	42	11%	\$0.75	39	11%
\$1.25	15	4%	\$0.90	16	4%
Total	370	100%	Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 17-3:** P.V.P del yogurt en presentación de 175 ml

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 18-3:** Costo del yogurt en presentación de 100ml

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

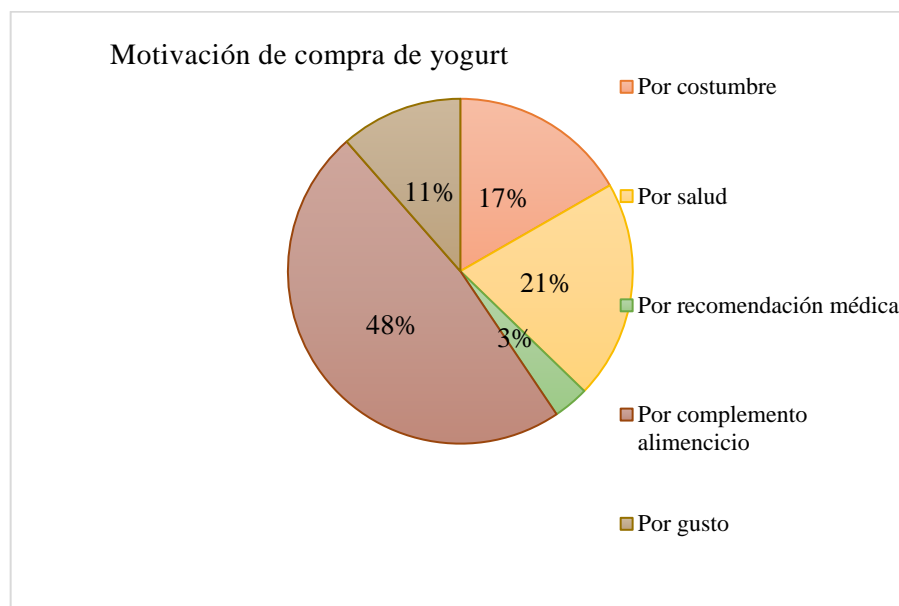
**Análisis:** Ante la pregunta se evidencia, que en presentaciones de 175 mililitros debe oscilar entre \$0.50 y \$0.75 mientras que para presentaciones de 100 mililitros debe ser entre \$0,25 y \$0.50, considerando para su establecimiento los costos de producción.

Pregunta 17. ¿Qué es lo que le motiva a comprar yogurt?

**Tabla 17-3:** Motivación de compra de yogurt

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Por costumbre	62	17%
Por salud	79	21%
Por recomendación médica	11	3%
Por complemento alimenticio	177	48%
Por gusto	41	11%
Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 19-3:** Motivación de compra

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

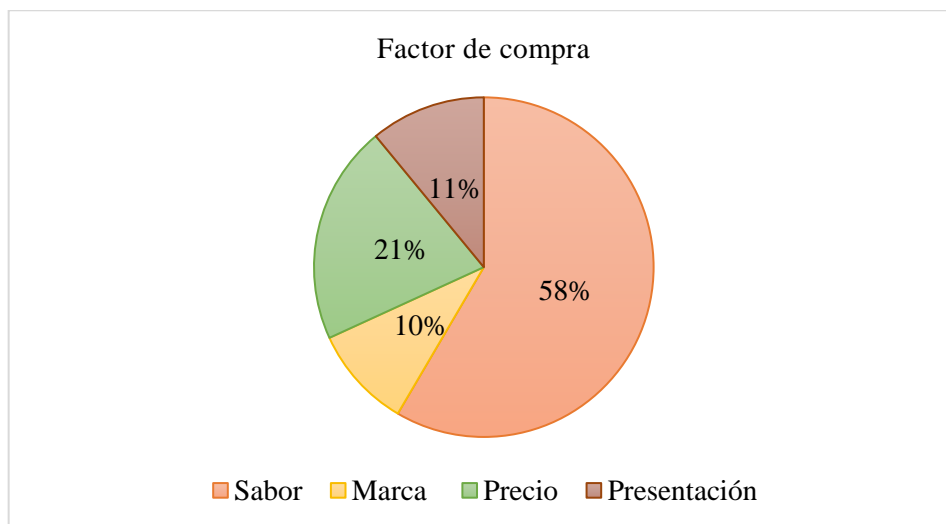
**Análisis:** De conformidad con los resultados, el 49% de la población expresa que consume yogurt por complemento de la alimentación, el 20% por salud, un 17% por costumbre y un 13% por gusto y recomendación médica, indicando el elevado consumo de yogurt independiente al motivo de compra.

Pregunta 18. ¿Qué factor es el más importante al momento de elegir una marca de yogurt en específico?

**Tabla 18-3:** Factor influyente en la compra de yogurt

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sabor	215	58%
Marca	37	10%
Precio	78	21%
Presentación	40	11%
Total	370	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Gráfico 20-3:** Factor de compra

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Análisis:** Ante la pregunta planteada se evidencia, que el 58% de la población toman en cuenta el sabor al momento de realizar la compra; un 21% consideran al precio como el principal factor; el 11% se enfocan en la presentación de los productos; mientras que el 10% restante considera la marca.

### **3.1.2. Entrevista**

A continuación, se da a conocer los resultados de la entrevista realizada al emprendedor Sr. Adrián Juventino Álvarez Álvarez, mediante la guía de entrevista preelaborada y expuesta a continuación (ver anexo C).

#### **1. ¿Cómo y cuando surgió la idea de este negocio?**

R: La idea nació en julio de 2020 por la necesidad de obtener ingresos, por los bajos precios del queso que se produce en la zona, los productores se vieron obligados a vender la leche producida, por tanto, se aprovechó esta situación y se tomó la decisión de ofrecer al mercado un yogurt artesanal que evita los conservantes y saborizantes.

#### **2. ¿Cuántas personas trabajan en su negocio?**

R: Somos 4 miembros de familia, para trabajar en la elaboración y comercialización del yogurt nos dividimos las tareas y trabajamos en equipo.

#### **3. ¿Tiene socios?**

R: No, mi negocio es familiar, se trabaja con recursos propios.

#### **4. ¿Se estableció una estructura organizacional?**

R: No se tiene establecida una estructura organizacional, pero nos dividimos las tareas de la siguiente manera: Yo como padre, me encargo de verificar que la leche que nos entregan este en buenas condiciones de higiene, mi esposa se encarga de procesar la leche en yogurt y verificar la fruta para la jalea que debe evitar estar fermentadas, mi hija mayor el envasado y mi hijo menor el etiquetado, al finalizar la semana salgo a entregar los pedidos que realizan mediante wasap y vender en el mercado.

#### **5. ¿Tienen definidos la misión, visión y objetivos del negocio?**

R: No tenemos establecida de manera formal una misión, visión y objetivos para el negocio, pero lo que perseguimos con este negocio es llevar a la mesa de las familias de Gualaquiza un producto que cuide la salud de todos sus integrantes, pues no se utiliza colorantes ni conservantes, para darle el sabor al yogurt se utiliza la jalea de frutas frescas y de alta calidad.

#### **6. ¿Realizo algún estudio de mercado para comercializar su producto?**

R: No se ha realizado un estudio de mercado, pero se partió de un pequeño análisis, pues al bajar el precio del queso de \$2 a \$1.20 por libra, al hacer una pequeña comparación de la perdida que ocasiona producir el queso, pues de 1 galón de leche salen 1.5 libras de queso que en yogurt se puede obtener hasta 4 litros de este. Entonces en vista de estas pérdidas y aprovechando que mi esposa tenía conocimientos en la elaboración de yogurt, se comenzó produciendo para la



parroquia de bermejós y en vista que nuestro producto tuvo acogida por los consumidores, ahora ofrecemos a parroquias, al centro cantonal de Gualaquiza y al cantón Gualaceo provincia del Azuay.

**7. ¿Cuenta con infraestructura propia y espacio adecuado para la producción?**

R: Se cuenta con un pequeño local propio para la producción, pero no es adecuado para la producción, se proyecta más adelante hacer una construcción adecuada para la producción y así poder obtener los registros sanitarios, pues poseo un terreno de 300 m<sup>2</sup> destinados a la construcción de la infraestructura

**8. ¿Cómo está financiado el negocio?**

R: Hasta el momento con recursos propios y el ingreso de ventas del producto, a futuro se pretende realizar un crédito para la construir y acoplar un lugar dedicado solo a la producción del yogurt.

Se pretende construir desde cero un espacio para la producción del yogurt, se pretende solicitar un crédito de unos seis mil dólares para iniciar, con el paso del tiempo y si a futuro aumenta la demanda se analizará la posibilidad de adquirir maquinaria.

**9. ¿Cuáles considera usted que serían los principales obstáculos que actualmente en negocio tiene o a tenido que enfrentar?**

R: Como primer obstáculo esta la falta de recursos económicos, ya que si se los tuviera se podría disponer de una adecuación moderna, y contar con un vehículo.

Otro obstáculo es la distancia del centro poblado, ya que se tiene que disponer de recursos para viajar los fines de semana, hay ocasiones en la que los clientes solicitan el producto entre semana vía WhatsApp, pero debido a la distancia no se le puede hacer la entrega y se procede a solicitar al cliente que espere al fin de semana, lo que nos pone en desventaja ya que ellos pueden adquirir otro producto debido a la necesidad. Continuando con el obstáculo de la distancia, corremos el riesgo de que en la temporada de invierno a causa de un derrumbe no podamos llegar a centro cantonal y tengamos que quedarnos con el producto hecho.

**10. ¿Cuenta con los registros sanitarios?**

R: A la falta del registro sanitario, para evitar inconvenientes cuando inicie con el proyecto de elaborar yogurt artesanal, se realizaron pruebas dejando yogurt en su respectivo envase por ocho días en la nevera y otro por quince días; se procedió a hacer la revisión a los ocho y quince días, el yogurt se encontraba en perfectas condiciones. Mi recomendación a mis clientes lo primero que les mociono es que el producto está libre de conservantes y tiene que ser consumido dentro de ocho días.

También durante la elaboración del producto se toman las precauciones necesarias se utiliza mascarillas evitando así la proliferación de las bacterias.

**11. ¿Cuáles considera usted que serían sus principales competidores y por qué?**

R: Los principales obstáculos son los demás productores de yogurt, últimamente he observado que el yogurt Taki también recorren y son competencia ya que tienen más facilidades ya que son productores que cuentan con recursos como vehículo lo que les permite desplazarse y recorrer todo el centro cantonal ofreciendo el producto, al igual que cuentan con más personal, organización y cuentan con el registro sanitario lo que les abre las puertas a las tiendas y supermercados, además de que se encuentran ubicados en el centro cantonal lo que les permite distribuir durante toda la semana. Mi ventaja sería que el producto que ofrezco no le pongo conservantes ni colorantes es un yogurt natural.

**12. ¿El precio con el que actualmente se comercializa el producto le está permitiendo cubrir los costos de producción?**

R: Quizá si contara con personal no me sería posible cubrir los costos ya que no hago el yogurt en grandes cantidades, pero hasta el momento trabajamos los miembros del hogar y también se trabaja en otras actividades aparte de la producción de yogurt que nos ayudan a cubrir los costos.

**13. Indique los lugares en los que actualmente se distribuye el producto y a si ha tenido inconvenientes al momento de la distribución.**

R: Actualmente el producto se está distribuyendo en las parroquias vecinas como es: Chiguinda, El Rosario, el sector la Pradera, Gualaquiza.

También se ha enviado al cantón Gualaceo Provincia del Azuay el inconveniente que se ha presentado ha sido el costo de envío ya que se lo envía en transporte público. En si el inconveniente es el no contar con un vehículo propio, la venta del producto se tiene que realizar rápido ya que tenemos que retornar a nuestro hogar el cual se encuentra ubicado en la parroquia Bermejós y está fuera de la vía principal y a veces se regresa con un poco de producto que no se alcanzó a vender.

**14. ¿Actualmente cuantos litros de yogurt comercializa a la semana?**

R: Se inició con la elaboración de 150 semanales, pero con el paso del tiempo y la buena aceptación del producto se fue elevando la producción, actualmente se elaboran y comercializan alrededor de 500 litros semanales.

**15. ¿Considera usted necesario una modificación a la presentación actual del producto?**

R: Si es necesario empezando por el registro sanitario ya que con el hay más confianza de vender y es una garantía, generalmente en donde distribuyo me compran el producto porque me conocen

y se les explica que el producto se realiza tres días antes de distribuirlo, es un producto fresco el que ofrecemos, pero para abrirnos a otros lugares el cliente con justa razón va a verificar el registro sanitario.

En cuanto a los envases yo hago de 100 ml, 175 ml. ½ lt y 1 lt, muchas personas me han pedido que haga presentaciones de 2lt o 1 galón, pero no me arriesgo a hacer en esas presentaciones ya que no le pongo conservantes y una vez destapado el yogurt es peligroso que se dañe en un frasco grande, en un frasco pequeño lo consumen rápido entonces corre menos riesgo de que se dañe el producto.

### **Análisis:**

La entrevista realizada al emprendedor nos permitió determinar:

- El emprendimiento no tiene estudios previos de factibilidad que le permitan conocer la viabilidad técnica, económica y social del negocio.
- El emprendimiento no cuenta con un plan estratégico; inexistencia de objetivos, misión, visión y valores institucionales.
- Trabaja de forma informal, no está constituido en empresa.
- El producto -no cuenta con los registros sanitarios pertinentes: Incumple con las normas de buenas prácticas de Manufactura e INEN y además no posee permisos de funcionamiento como el de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).
- No cuenta con infraestructura y maquinaria apropiada para la producción.
- Localización óptima del emprendimiento; cercanía a la materia prima y mercado.
- Ofrecen al mercado un yogurt libre de saborizantes y colorantes artificiales, son únicos en producir el sabor de Guayaba.
- Posee un terreno de 300 m<sup>2</sup> destinado a la construcción de la infraestructura.

## **3.2. Propuesta**

Plan de Negocios para la producción y comercialización del producto Yogurt Artesanal “San Matías el Bermejeño” en el cantón Gualaquiza provincia de Morona Santiago.

### **3.2.1. Plan estratégico**

#### *3.2.1.1. Antecedentes del negocio*

Yogurt artesanal San Matías el Bermejeño es un emprendimiento familiar que nace a raíz de la necesidad de obtener ingresos, debido a los precios bajos del quesillo en la zona; algunos

productores dejaron de elaborarlo. Por esto inicia la idea de elaborar un producto que aproveche los recursos lácteos existentes, generando ingresos al sector agrícola ganadero de leche y fuentes de empleo directa e indirectamente; con ello contribuir al desarrollo económico y mejorar la calidad de vida de los habitantes del cantón Gualaquiza.

Actualmente el producto se ofrece en la cabecera cantonal, hasta el momento el negocio se encuentra estable, con el paso del tiempo se ha tenido que elevar el nivel de producción debido a la demanda y aceptación que ha tenido el producto.

- Sector de la actividad: Agricultura y ganadería
- Productos que ofrece: Yogur elaborado de forma artesanal libre de conservantes y colorantes.

### 3.2.1.2. Misión

Yogurt San Matías no cuenta con una misión institucional, por ello es necesario para la construcción de una propuesta de misión dar una respuesta a las siguientes preguntas:

**Tabla 19-3:** Propuesta de la misión

Preguntas	Respuestas
¿Quiénes somos?	Yogurt San Matías es un emprendimiento familiar dedicado a la producción de yogurt artesanal.
¿Para qué existimos?	Para brindar productos de calidad, satisfaciendo expectativas de los consumidores.
¿Cuáles son los productos más relevantes?	Yogurt artesanal de los sabores durazno, guanábana, naranjilla, guayaba, mora, fresa.
¿Para qué trabajamos?	Brindar a los habitantes de Gualaquiza un producto natural y con alto valor nutricional.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Misión: "Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de yogurt con el propósito de entregar a los consumidores un producto delicioso y saludable, con alto valor nutricional que cumpla con las expectativas de los clientes."

### 3.2.1.3. Visión

Al no contar con una visión institucional, para su construcción se deberán responder a las siguientes preguntas y obtener así la visión empresarial definitiva:

**Tabla 20-3:** Propuesta de la visión

Preguntas	Respuestas
¿Qué quiero lograr?	Lograr el reconocimiento de los clientes del yogurt San Matías, como una de las mejores opciones de compra para el año 2023
¿Dónde quiero estar en el futuro?	Ser la marca líder a nivel local en la venta de yogurt, manteniendo siempre una relación sólida con los clientes.
¿Para quién lo hare?	Para personas que busquen yogures deliciosos, nutritivos y saludables.
¿Ampliare mi zona de actuación?	Se pretende incorporar variedad de sabores de yogurt, donde se aproveche las frutas propias de la zona.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Visión: “Al año 2026, ser reconocidos como una marca de yogurt líder en el mercado local en la producción y comercialización de yogurt, siempre comprometidos en brindar productos saludables y variados aprovechando los productos propios de la zona con políticas de calidad, innovación y responsabilidad social que creen relaciones firmes con los clientes.”

#### 3.2.1.4. *Valores corporativos propuestos*

- Puntualidad. - Ser disciplinado para cumplir con los compromisos adquiridos en la empresa.
- Responsabilidad. - Dar cumplimiento a las obligaciones y deberes dentro de la empresa.
- Respeto. - Reconocimiento de los derechos de las demás personas.
- Transparencia. - Ser honestos en el desenvolvimiento de las actividades de la empresa
- Honestidad. - Honradez a la hora de realizar las funciones de la empresa
- Compromiso. - Sentido de pertenencia a la empresa
- Trabajo en equipo. - Colaboración al requerimiento y necesidades de la empresa y clientes.

#### 3.2.1.5. *Objetivos empresariales*

##### **Corto plazo**

- Incrementar la capacidad de producción de yogurt artesanal anualmente para satisfacer las necesidades del consumidor y generar mayores ingresos para el negocio.
- Cumplir con los requerimientos necesarios para la comercialización como los registros sanitarios, certificado de prácticas de buena manufactura, permisos municipales y demás que permitan comercializar un producto con altos estándares de calidad.

##### **Mediano plazo**

- Aumentar los canales de comercialización hacia las principales tiendas, mini markets y supermercados del cantón Gualaquiza con la finalidad de expandir la demanda de yogurt artesanal San Matías El Bermejeño.

- Producir y comercializar un producto nutritivo y saludable garantizando el posicionamiento del producto en el mercado Gualaquise.
- Innovar y crecer constantemente creando nuevos sabores de yogurt que aprovechen frutas oriundas del oriente ecuatoriano, garantizando la más alta calidad a nuestros consumidores.

### 3.2.1.6. Análisis FODA

**Tabla 21-3:** Matriz de análisis FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p>Cercanía de la materia prima.</p> <p>Conocimientos en la elaboración de yogurt.</p> <p>Únicos en producir yogurt artesanal de guayaba y naranjilla.</p> <p>Diversificación de tamaños y sabores.</p> <p>Producto libre de conservantes y colorantes.</p> <p>Buena aceptación en el mercado</p> <p>Cuenta con un terreno propio para la construcción de la planta procesadora.</p>	<p>Tendencia actual por el consumo de productos nutritivos y sanos que ayuden al correcto funcionamiento del sistema inmunológico.</p> <p>Bajos precios del queso y leche.</p> <p>El 96% de la PEA de Gualaquiza estarían dispuestas a consumir yogurt artesanal.</p> <p>El 38% de los encuestados manifestó no tener una marca preferida, lo que se interpreta como una oportunidad de mercado.</p>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>No cuenta con una misión, visión y objetivos institucionales.</p> <p>No ha realizado un estudio de mercado previo a iniciar las actividades de su negocio.</p> <p>Carece de estrategias de marketing.</p> <p>No cuenta con RUC.</p> <p>Incumplimiento de Normas BPM e INEN.</p> <p>La etiqueta del producto no contiene información nutricional, notificación sanitaria, semaforización, ingredientes.</p> <p>Falta de una adecuada distribución de funciones y capacitación del personal.</p> <p>Personal insuficiente para realizar las operaciones.</p> <p>No cuenta con una infraestructura adecuada.</p> <p>No cuenta con maquinaria para la producción.</p> <p>Un 48% de la PEA desconoce de la existencia de la marca de yogurt artesanal San Matías en la zona.</p>	<p>Existencia de productos similares en la zona.</p> <p>Mercado impredecible en constante cambio.</p> <p>Control y regulación de elaboración de leche y sus derivados conforme a la normativa.</p> <p>Cambios en la normativa legal tanto política como económica.</p> <p>Inestabilidad económica</p>

**Realizado por:** Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.3. Estudio del mercado

**Objetivo:** Realizar un análisis de la oferta, demanda y las estrategias de comercialización del yogurt a partir de los datos obtenidos de las encuestas.

### **3.3.1. Segmentación de mercado**

Según los obtenidos del INEC, la población del cantón Gualaquiza es de 19.555 habitantes y determina que un 53,7% de esta es económicamente activa que corresponde al segmento de mercado al cual va dirigido inicialmente el producto, además, por medio de las encuestas se evidencio que el 96% de la población consume yogurt artesanal regularmente.

#### **3.3.1.1. Características del segmento de mercado**

- Personas que adquieran productos lácteos
- Personas que cuidan su salud.
- Personas que prefieran yogurt con fruta.
- Personas con preferencia al precio y producto nutritivo y delicioso.

### **3.3.2. Análisis de la oferta**

El producto por ofertarse va a estar dentro de un mercado de competencia perfecta donde existen varios compradores y vendedores de los mismos productos, ninguno es capaz de influir en los precios.

De acuerdo con la encuesta realizada a la población económicamente del cantón Gualaquiza existen 5 tipos de marcas de yogur posicionadas en el mercado; Tony, Kiosko, Chivería, Mi ranchito y Rey yogurt.

La marca de yogurt más consumida por los encuestados es Toni, que representa un 46% de aceptación del mercado, sin embargo en otras provincias del oriente como es el caso de Zamora Chinchipe y en su capital Zamora actualmente están elaborando productos lácteos bajo la denominación de micro procesos lojanos, cuyo productos principal es el yogurt Takky; que pretende incursionar en el mercado de Gualaquiza; al no estar posicionada dentro del cantón no se le considera como competencia directa, además cabe mencionar que un 38% de los encuestados manifestaron no tener una marca de yogurt preferida, lo que indica que es un porcentaje amplio donde se podría introducir el yogurt san Matías el Bermejeño.

### **3.3.3. Análisis de la demanda**

Para determinar la demanda actual del consumo de yogurt, se utilizaron los resultados obtenidos en la pregunta 11, donde la población de estudio indica los niveles de consumo mensuales que tienen de yogurt.

Para el cálculo de la demanda se consideró la siguiente formula:

$$Q = n * q$$

Dónde: Q= Demanda

n= Población objetivo

q= consumo per-cápita

**Tabla 22-3:** Calculo del consumo per-capital (q)

<b>¿Cuántos litros de yogurt considera usted que consume al mes?</b>				
<b>Alternativas en litros</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Población potencial (Muestra)</b>	<b>Consumo del producto</b>
1,5	133	36%	370	200
3,5	31	8%	370	109
5,5	183	50%	370	1007
0,890	23	6%	370	20
<b>Total</b>	370	100%		1335
<b>Consumo per-capital mensual</b>			<b>3,60 litros de yogurt</b>	
<b>Consumo per-capital anual</b>			<b>43.30 L/ año</b>	

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Cálculo de la demanda:

$$Q = n * q$$

$$Q = 10.501 * 43.30$$

$$Q = 436.470 \text{ L/año}$$

### 3.3.3.1. Proyección de la demanda

Para proyectar la demanda se consideró datos del Plan de Desarrollo Territorial (2020, p.50), el crecimiento anual de la población del cantón Gualaquiza es el 1,29% anual. Para realizar esta proyección se utiliza el método de Tasas de Crecimiento compuesto; mediante la siguiente fórmula:

$$D_n = D_0 (1+i)^n$$

D<sub>n</sub>: Demanda en litros en el año proyectado

D<sub>0</sub>: Demanda en litros año base (2021)

i: Tasa de crecimiento poblacional (1,29%)

n: Año de proyección.



Para obtener la cantidad demanda de yogurt en el cantón Gualaquiza se aplicó encuestas a la PEA, en los cuales se pudo cuantificar 436.470 litros en el año base.

**Tabla 23-3:** Demanda de yogurt artesanal en litros anuales.

Porcentaje de crecimiento poblacional de Gualaquiza			1,29%
Año	Crecimiento Poblacional	Procedimientos demanda proyectada en L	Resultado en L
0	10.501	$(436.470 * (1+1,29\%) ^0$	436.470
1	10336	$(436.470 * (1+1,29\%) ^1$	442.100
2	10.774	$(436.470 * (1+1,29\%) ^2$	447.804
3	10.913	$(436.470 * (1+1,29\%) ^3$	453.580
4	10.053	$(436.470 * (1+1,29\%) ^4$	459.431
5	11.196	$(436.470 * (1+1,29\%) ^5$	465.358

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.3.3.2. Demanda insatisfecha

**Tabla 24-3:** Demanda insatisfecha en litros proyectada a 5 años

Porcentaje tomado como demanda insatisfecha		38%
Año	Demanda proyectada en L	Demanda Insatisfecha L
2021	436.470	165.859
2022	442.100	167.998
2023	447.804	170.165
2024	453.580	172.360
2025	459.431	174.584
2026	465.358	176.836

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### Análisis:

Al existir varios productos similares de yogurt en el mercado se ha considerado un 38% de demanda insatisfecha, tomando dicho porcentaje de la pregunta número 5; referente a las marcas que habitualmente consumen, el 38% de los encuestados manifestó no tener una marca preferida asumiendo dicho valor como un mercado no satisfecho en lo que respecta a la PEA del cantón Gualaquiza. Además, al analizar que el 96% de la población están dispuestos a consumir yogurt artesanal, pues los mismos prometen ser saludables debido a que evitan en su contenido saborizantes y colorantes artificiales.

### 3.3.4. *Marketing mix*

#### 3.3.4.1. *Producto*

##### Descripción del producto

El yogurt es un producto alimenticio funcional, un derivado lácteo obtenido por fermentación de bacterias ácido lácticas de la leche. Desde la antigüedad es ampliamente reconocido debido a los efectos que provoca su consumo en la salud humana, entre ellos figuran; prevención de cáncer de colon, disminución de los niveles colesterol en la sangre, mejoramiento de la flora intestinal, efectos en el sistema inmune; el yogurt ayuda a incrementar la habilidad del cuerpo para resistir la invasión de patógenos y, además, ayuda en la prevención de la bacteria de helicobacter pylori, entre otros. Las bacterias responsables de estos efectos son las bacterias ácido-lácticas como Bifidobacterias, Streptococcus thermophilus y principalmente Lactobacillus bulgaricus.

El propósito del negocio es expandirse y llegar a ser una marca de yogurt reconocida en el cantón Gualaquiza, con el tiempo transformarse en una empresa solvente dedicada a la producción y comercialización a gran escala, que aprovechará los recursos lácteos y frutas del cantón con la finalidad de dar un valor agregado, generando fuentes de empleo y dinamizando su economía.

Yogurt San Matías es un producto que evitará el uso de colorantes y saborizantes artificiales, ofreciendo al público un alto contenido nutricional. Entre los nuevos sabores que se pretende generar es un yogurt a base de guayaba incorporando un mayor valor agregado a esta bebida, pues a quien lo consume le ayudará a proteger el corazón, combatir la anemia y reducir el colesterol. Además, aporta fibra lo que resulta interesante para personas con problemas de estreñimiento.

##### Ingredientes

- Leche
- Fermento
- Jalea de Frutas
- Azúcar

##### Composición nutricional

**Tabla 25-3:** Composición nutricional.

<b>Proteínas y minerales</b>		
<b>Proteína</b>	<b>Lípidos</b>	<b>Vitaminas y minerales</b>
Lactoalbúmina Lipasas Proteasas Metaloproteínas Transferrina Ceruloplasmina Lactoferrina.	Ácidos grasos (AG) de cadena corta y media de fácil absorción.	Sodio Fosforo Magnesio Vitamina A Vitamina D Vitaminas del complejo B

Fuente: Nutrición Hospitalaria, Nancy Babio et al., 2021.

Estrategia de producto

Marca

La empresa comercializará sus productos bajo la marca “San Matías” y bajo el mismo nombre comercial se registrará legalmente la microempresa

Slogan

**Tabla 26-3:** Slogan de la empresa

<b>Estrategia de negocio</b>	
<b>Estrategia: Creación de un slogan para captar la atención de los clientes</b>	
<b>Descripción:</b>	Definir un mensaje corto, que hable de las características del yogurt
<b>Objetivo:</b>	Informar el valor que tiene yogurt San Matías al cliente
<b>Táctica:</b>	Comunicar a los clientes los beneficios de consumir yogurt San Matías
<b>Actividades:</b>	Definir la frase para el slogan del yogurt Frase: <b>Esencial para una dieta ¡feliz!</b> Es un eslogan representativo que se propone para el producto, pues incentiva a consumir yogurt para encontrar la felicidad de una vida sana.
<b>Presupuesto</b>	
<b>Costo</b>	\$ 10,00
<b>Responsable</b>	Jefe de marketing y ventas

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Logotipo

**Tabla 27-3:** Logotipo de la empresa

<b>Estrategia de negocio</b>	
<b>Estrategia: Diseño de un logotipo para la empresa</b>	
<b>Descripción:</b>	Elaboración de un logotipo que permita el reconocimiento de los productos que ofrece la empresa yogurt San Matías.
<b>Objetivo:</b>	Diseñar un logotipo que facilite al cliente identificar la marca yogurt San Matías.
<b>Táctica:</b>	Diseñar un logotipo representativo para la empresa
<b>Actividades:</b>	<p>Elegir un símbolo grafico diferenciado que identifique los productos que ofrece la empresa</p> <p>Diseño:</p>  <p><b>Figura 1-3:</b> Logotipo de yogurt artesanal San Matías</p> <p>Realizado por: Castro, S &amp; Álvarez, J. 2021</p>
<b>Presupuesto</b>	
<b>Costo</b>	\$ 10,00
<b>Responsable</b>	Administrador

Realizado por: Castro, S.; Álvarez, J. 2021

## Etiqueta


**Tabla 28-3:** Etiqueta de la empresa (Ver anexo D)

<b>Estrategia de negocio</b>	
<b>Estrategia: Diseño de la etiqueta para la presentación creativa del producto</b>	
<b>Descripción:</b>	Diseñar una etiqueta que contenga la información que es de utilidad del cliente.
<b>Objetivo:</b>	Informar las características del producto de forma clara y concisa.
<b>Táctica:</b>	Brindar información a los clientes sobre la composición y las propiedades del yogurt.
<b>Actividades:</b>	<p>-Elegir un diseño que sea llamativo para el cliente.</p> <p>-La etiqueta tiene que contener todos los elementos necesarios como: nombre de la empresa, información n nutricional, contenido, contactos, entre otros.</p>
	
<b>Figura 2-3:</b> Etiqueta propuesta para yogurt San Matías.	
<b>Realizado por:</b> Castro, S.; Álvarez, J. 2021	
<b>Presupuesto</b>	
<b>Costo</b>	\$ 0,10 c/u
<b>Responsable</b>	Jefe de marketing y ventas

**Realizado por:** Castro, S.; Álvarez, J. 2021

## Empaque

**Tabla 29-3:** Empaque del producto

<b>Estrategia de negocio</b>	
<b>Estrategia: Elección del empaque del producto</b>	
<b>Descripción:</b>	Presentación del producto en envases resistentes que mantengan la calidad del producto.
<b>Objetivo:</b>	Mejorar la presentación del producto a través de la implementación de nuevos envases.
<b>Táctica:</b>	Elegir una presentación adecuada del envase para proteger el producto.
<b>Actividades:</b>	<p>Tomar en cuenta que la mayoría de los encuestados consumen en presentaciones de 1 litro.</p> <p>Presentar el producto en envases polietileno HDPE, mismos que son resistentes y seguros.</p> <p>Elegir una presentación apropiada que llame la atención al cliente.</p> <p>Diseño:</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p><b>Figura 3-3:</b> Envase propuesto de yogurt artesanal San Matías.  <b>Realizado por:</b> Castro, S.; Álvarez, J. 2021</p>
<b>Presupuesto</b>	
<b>Costo</b>	<p>1 litro: \$0,26 c/u</p> <p>½ litro: \$ 0,22 c/u</p>
<b>Responsable</b>	Jefe de marketing y ventas

**Fuente:** Cotización de “Comercial Solano Coronel”, 2021

### Precio

Para determinar el precio de venta del producto se consideró los valores del estudio financiero, entre ellos el costo unitario de producción que se calcula de acuerdo con los costos y gastos incurridos para obtener el producto; materia prima directa, materia prima indirecta, mano de obra, publicidad, servicios básicos, entre otros. Además, el precio se estableció para tres canales de distribución: Directo, indirecto-corto e indirecto-largo, esto con el fin de que el producto llegue

al cliente al mismo precio que se establece vender al consumidor, como lo muestra en la Tabla 68-3, Tabla 68-3, Tabla 70-3 mostradas en el estudio financiero.

**Tabla 30-3:** P.V.P Fabricante- consumidor final

<b>Detalle</b>	
Capacidad utilizada unidades	124.394
Unidades producidas 30%	37318
Costo de producción	\$ 67.507,97
Costo unitario	\$ 1,81
Margen de utilidad	35%
P.V. P	\$ 2,44

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 31-3:** P.V.P Fabricante- intermediario-consumidor final

<b>Detalle</b>	
Capacidad utilizada unidades	124.394
Unidades producidas 40%	49758
Costo de producción	\$ 90.010,63
Costo unitario	\$ 1,81
Margen de utilidad	17%
P.V. P	\$ 2,12

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 32-3:** P.V.P Fabricante-distribuidor- intermediario-consumidor final

<b>Detalle</b>	
Capacidad utilizada unidades	124.394
Unidades producidas 30%	37.318
Costo de producción	\$ 67.507,97
Costo unitario	\$ 1,81
Margen de utilidad	14%
P.V. P	\$ 2,06

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Se fija el precio de venta por cada canal de distribución de manera que el producto llegue al consumidor final al mismo precio que establece vender la empresa al consumidor final.

#### 3.3.4.2. Plaza

De acuerdo con la pregunta 13; el 31% de los encuestados adquiere sus productos en el mercado, el 28% indico adquirir en tiendas, mientras que el 26% adquiere en supermercados. Por tanto, el

canal de distribución que ayuda con el proceso de comercialización del producto es el siguiente; planta-tiendas y supermercados-consumidor

Estrategia de distribución

**Tabla 33-3:** Canal de distribución directo.

<b>Estrategia de Negocios</b>	
<b>Estrategia: Canal Directo= Fabricante -Consumidor Final</b>	
<b>Descripción:</b>	Con la visión de establecer el contacto directo con los clientes
<b>Objetivo:</b>	Mantener relaciones directas con los consumidores del producto.
<b>Táctica:</b>	Contacto ente el cliente y el producto
<b>Actividades:</b>	Disponer de un departamento de venta en la planta para la venta de productos directamente a los consumidores
<b>Presupuesto</b>	
<b>Costo:</b>	0.00
<b>Responsable:</b>	Administrador Vendedor/transportista

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 34-3:** Canal de distribución indirecto o corto.

<b>Estrategia de Negocios</b>	
<b>Estrategia: Canal indirecto-corto= Fabricante-Intermediario-Consumidor Final</b>	
<b>Descripción:</b>	Con la visión de aumentar la satisfacción de los clientes poniendo los productos en el lugar indicado.
<b>Objetivo:</b>	Ampliar el mercado de venta de yogurt San Matías
<b>Táctica:</b>	Llevar los productos hasta los supermercados y tiendas de Gualaquiza de manera que los clientes puedan encontrarlos en el momento y lugar de preferencia
<b>Actividades:</b>	Hay que considerar que la mayoría de encuestados manifestaron que compran en mercados, supermercados y tiendas. Se sugiere que la distribución sea la siguiente: de la planta- supermercados-consumidor final. Adquisición de un camión refrigerante para trasportar el producto hasta los locales comerciales.
<b>Presupuesto</b>	
<b>Detalle:</b>	Camión liviano de carga
<b>Costo:</b>	19.990

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Tabla 35-3:** Canal de distribución indirecto o largo.

<b>Estrategia de Negocios</b>	
<b>Estrategia: Canal indirecto-largo= Fabricante-Distribuidor-Intermediario-Consumidor Final</b>	
<b>Descripción:</b>	Llegar con el producto a los estantes de negocios tradicionales de manera que se haga reconocida la marca.
<b>Objetivo:</b>	Dar un mayor atractivo al cliente para que tenga el producto a su alcance
<b>Táctica:</b>	Aproximar el producto a la localización del consumidor final para que este evite recorrer grandes distancias
<b>Actividades:</b>	Mejorar el suministro de los productos a los clientes.
<b>Presupuesto</b>	
<b>Responsable:</b>	Administrador Vendedor/transportista

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.3.4.3. Publicidad y promoción

#### Estrategia de publicidad

**Tabla 36-3:** Estrategia de comunicación con el cliente. Ver anexo E

<b>Estrategia de negocio</b>	
<b>Estrategia: Creación de redes sociales</b>	
<b>Descripción:</b>	Creación de Correo, Facebook y WhatsApp.
<b>Objetivo:</b>	Brindar información a la población en general sobre la cartera de productos que oferta el emprendimiento a través de las redes sociales.
<b>Táctica:</b>	Comunicación permanente con los visitantes y clientes en las páginas sociales.
<b>Actividades:</b>	<p>Crear las diferentes cuentas de correo, Facebook y WhatsApp.</p> <p>Creación de Fan page en Facebook con la finalidad de comunicarse con los clientes.</p> <p>Subir a las redes sociales la información completa sobre la empresa como: dirección, contactos, su cartera de productos entre otros.</p> <p>Realizar publicaciones al menos 2 veces a la semana, en las redes sociales para tener mayor alcance.</p> <p>El personal de la empresa deberá compartir las diferentes publicaciones para llegar a más clientes.</p>
<b>PRESUPUESTO</b>	
<b>Costo:</b>	0,00
<b>Responsable:</b>	Jefe de marketing y ventas

Realizado por: Castro, S.; Álvarez, J. 2021

**Tabla 37-3:** Participación en ferias

<b>Estrategia de negocio</b>	
<b>Estrategia: Participación en ferias</b>	
<b>Descripción:</b>	Participación en ferias agrícolas, emprendimientos y casas abiertas que se presenten dentro o fuera de la localidad.
<b>Objetivo:</b>	Dar a conocer el producto dentro y fuera del cantón
<b>Táctica:</b>	Hacer presencia en las ferias con el propósito de que los habitantes del cantón conozcan la marca.
<b>Participar</b>	Tener un espacio preestablecido con la imagen de la empresa. Distribución de material promocional y hacer demostraciones del producto. Contactar con clientes potenciales en el mercado. Seguimiento de los contactos realizados en las ferias.
<b>Presupuesto</b>	
<b>Costo</b>	\$ 50,00
<b>Responsable</b>	Administrador

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### **3.4. Estudio Organizacional**

Objetivo: Analizar la parte de ejecutiva y estratégica de la empresa, que incluye los aspectos organizacionales, administrativos y legales a los que debe dar cumplimiento.

#### **3.4.1. Constitución legal**

La empresa operará como microempresa bajo personería natural obligada a llevar contabilidad, de acuerdo con el tamaño y según el Reglamento del Código Orgánico de la Producción, considerando que tienen entre 1 a 9 trabajadores y su ingreso bruto anual son iguales o menores a \$300.000.

##### **3.4.1.1. Requisitos de Funcionamiento**

###### **Obtener el registro único de contribuyente (RUC)**

- Solicitud al director del SRI
- Cedula de identidad y papeleta de votación
- Factura, planilla o comprobante de pago de agua potable o teléfono
- Patente Municipal, Permiso de Bomberos

### Disponer de un establecimiento Físico

#### Obtener la patente de la persona natural el municipio del cantón

- Formulario de declaración de patente para persona natural.
- Copia de cédula y certificado de votación.
- Copia del RUC
- Declaración del impuesto a la Renta del ejercicio económico anterior.
- Copia de certificado de funcionamiento de bomberos.
- Copia de certificado de uso del suelo.

#### Permiso de funcionamiento de operación sanitaria otorgado por el ministerio de salud

- Patente
- RUC
- Formulario para obtener este documento.
- El permiso de funcionamiento es concedido por la dirección provincial de salud.

#### Notificación sanitaria

Trámite previo para obtener el registro sanitario:

- Presentar una solicitud escrita al director ejecutivo del INEN.
- Obtención previa del informe de evaluación técnico favorable en virtud de un análisis del producto y al sistema de gestión de calidad del fabricante.
- Obtención previa del certificado de buenas prácticas de manufactura

Trámite para la obtención del registro sanitario:

Presentar el formulario de salud que contendrá la siguiente información:

- Nombre o razón social del fabricante.
- Nombre o razón social del solicitante.
- Nombre completo del producto, incluyendo la(s) marca(s) comercial(es).
- Lista de ingredientes del producto expresada en forma decreciente, con valores cuantitativos.
- Tiempo máximo para el consumo.
- Formas de presentación del producto, con la indicación de la forma y el contenido en unidades.
- Condiciones de conservación.
- Nombre y firma del representante legal solicitante y del responsable técnico debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública.

### Registro sanitario de alimentos procesados.

- Análisis fisicoquímico del producto

### Permisos de funcionamiento del cuerpo de bomberos.

El permiso de funcionamiento es la autorización que emite el cuerpo de bomberos a todos los locales para su funcionamiento según el ámbito de la actividad.

El permiso de funcionamiento es válido por un año calendario (del 1 de enero al 31 de diciembre), exceptuando los permisos ocasionales, que son autorizaciones emitidas por el Cuerpo de Bomberos para todos los siguientes tipos de locales comerciales:

- Industrias y fábricas
- Comercio
- Fundaciones
- Servicios
- Salud
- Oficinas públicas y privadas
- Instalaciones especiales
- Concentración de público
- Almacenamiento y otros

### Permisos de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

ARCSA: Es organismo técnico que se encarga de regulación, control técnico y vigilancia sanitaria de los siguientes productos: alimentos procesados fabricados en el territorio nacional o en el exterior, para su importación, exportación, comercialización, dispensación y expendio.

La ARCSA, tiene como rol fundamental el otorgamiento de certificados de registro sanitarios para los productos de consumo humano, alimentos, medicamentos, de uso personal, de uso higiénico; y su misión es contribuir a la protección de la salud de la población, a través de la gestión del riesgo de los productos de uso y consumo, así como los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario.

Requisitos:

1. La Planta de Alimentos deberá tener Permiso de Funcionamiento ARCSA vigente.
2. El interesado deberá ingresar a su solicitud a la Ventanilla Única Ecuatoriana, al cual deberá adjuntar los siguientes requisitos:
  - a. Registro de Representante Legal o Titular del Producto
  - b. Registro del Representante Técnico
3. En el sistema se consignará datos y documentos:

- a. Descripción e interpretación del código de lote.
  - b. Diseño de etiqueta o rótulo del o los productos.
  - c. Especificaciones físicas y químicas del material de envase, bajo cualquier formato emitido por el fabricante o distribuidor.
  - d. Descripción general del proceso de elaboración del producto.
  - e. En caso de maquila, declaración del titular de la notificación obligatoria.
  - f. Para productos orgánicos se presentará la Certificación otorgada por la Autoridad competente correspondiente.
4. El sistema emitirá una orden de pago de acuerdo con la categoría que consta en el Permiso de Funcionamiento otorgado por la Agencia, el cual debe ser acorde al tipo de alimento a notificar.
  5. Después de la emisión de la orden de pago el usuario dispondrá de 5 días laborables para realizar la cancelación, caso contrario será cancelada dicha solicitud de forma definitiva del sistema de notificación sanitaria. El comprobante debe ser enviado a la siguiente dirección: [arcsa.facturacion@controlsanitario.gob.ec](mailto:arcsa.facturacion@controlsanitario.gob.ec) para la confirmación del pago.
  6. El Arcsa revisará los requisitos en función del Perfil de Riesgo del Alimento, en 5 días laborales.
    - a. **Riesgo alto:** se realizará la revisión documental y técnica (verificación del cumplimiento de acuerdo con la normativa vigente);
    - b. **Riesgo medio y bajo:** se realizará revisión del proceso de elaboración del producto y en caso de que no corresponda al producto declarado se cancelará la solicitud; y se realizará una revisión de los ingredientes y aditivos utilizados, verificando que sean permitidos y que no sobrepasen los límites establecidos; el usuario, posterior a la notificación, podrá solicitar la revisión de los documentos ingresados.
  7. Una vez realizado el pago, la Agencia podrá emitir observaciones si fuera el caso. Las rectificaciones se deberán hacer en máximo 15 días laborables y únicamente se podrán realizar 2 rectificaciones a la solicitud original, caso contrario se dará de baja dicho proceso.

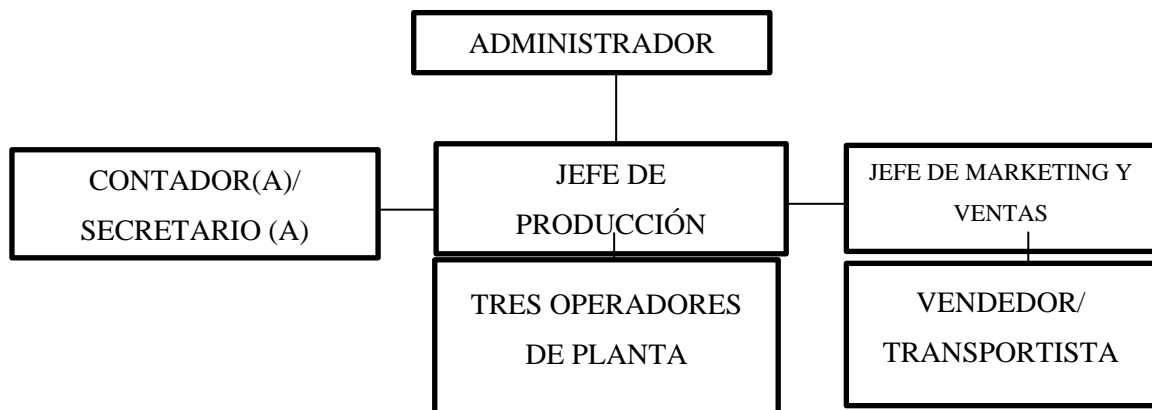
#### **3.4.2. Organigrama estructural propuesto para la empresa.**

El organigrama permite conocer la distribución de las funciones del personal dentro de la empresa, las jerarquías, áreas y como están relacionadas entre sí.

Funciones:

- Administrador
- Jefe de producción
- Tres operadores de planta
- Jefe de marketing y ventas
- Vendedor / transportista
- Contadora / secretaria

3.4.2.1. *Estructura organizacional propuesto.*



**Gráfico 21-3:** Estructura organizacional

**Realizado por:** Álvarez, J.; Castro, S. 2021

3.4.3. *Manual de funciones*

El manual de funciones en una empresa es la guía que permite la consecución de las actividades que tienen que desarrollar el trabajador, contempladas sus responsabilidades, aptitudes y capacidades para llevar a cabo una actividad.

### 3.4.3.1. Funciones del personal

**Tabla 38-3:** Funciones del administrador

<b>Detalle</b>	
<b>Cargo:</b>	Administrador
<b>Misión:</b>	Representante legal de Yogurt San Matías el Bermejeño.
<b>Función General:</b>	Responsable de las decisiones administrativas y financieras que permitan el cumplimiento de los objetivos establecidos.
<b>Funciones específicas:</b>	<p>Representación legal</p> <p>Gestionar la producción y comercialización.</p> <p>Contratación de personal.</p> <p>Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la asociación</p> <p>Planificar y evaluar el funcionamiento del negocio.</p> <p>Contratar, aceptar renuncias y terminar contratos de trabajadores</p> <p>Evaluar el salario de los empleados en base a la disponibilidad financiera</p> <p>Realiza los pagos oportunos a los proveedores.</p> <p>Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica del negocio.</p>
<b>Reporta</b>	Dueño de la empresa
<b>Conocimientos</b>	<p>Liderar el grupo.</p> <p>Técnicas.</p> <p>Políticas.</p> <p>Roles administrativos.</p> <p>Funciones administrativas.</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>
<b>Competencia</b>	<p>Integridad y confianza.</p> <p>Toma de decisiones.</p> <p>Orientación al resultado.</p> <p>Comunicación.</p>
<b>Habilidades</b>	<p>En los negocios.</p> <p>Buscar el bienestar del equipo de trabajo.</p> <p>Pensamiento estratégico.</p> <p>Capacidad de negociación.</p> <p>Adaptación a los cambios.</p>
<b>Horario</b>	<p>40 horas semanales</p> <p>8 horas diarias.</p>
<b>Sueldo SBU 2021</b>	\$400

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 39-3: Funciones del jefe de producción**

<b>Detalle</b>	
<b>Cargo:</b>	Jefe de producción
<b>Misión:</b>	Organizar, inspeccionar y coordinar la producción del yogurt.
<b>Función General:</b>	Coordinar que el proceso de producción se lleve de forma correcta.
<b>Funciones específicas:</b>	<p>Organizar la materia prima y demás materiales permitiendo la rentabilidad.</p> <p>Supervisión del personal.</p> <p>Verificar si las ordenes han sido comprendidas, ejecutadas y fiscalizadas.</p> <p>Coordinar las labores del personal de producción.</p> <p>Realizar el seguimiento del inventario de materia prima.</p> <p>Establecer cronogramas de producción.</p> <p>Inspeccionar la calidad de los productos terminados.</p> <p>Entregar reportes diarios de la producción.</p> <p>Supervisión del área de producción.</p>
<b>Reporta</b>	Administrador.
<b>Conocimientos</b>	<p>Operación de la maquinaria.</p> <p>Proceso productivo del yogurt.</p> <p>Kardex</p> <p>Manejo de equipo de cómputo</p> <p>Almacenamiento y despacho del producto.</p>
<b>Competencias</b>	<p>Humildad y tolerancia.</p> <p>Ser claro y transparente.</p> <p>Dirigirse con respeto y profesionalismo a los demás empleados.</p> <p>Planificar el trabajo del día.</p> <p>Establecer objetivos precisos.</p> <p>Trabajar en equipo.</p> <p>Organizar el trabajo y apoyar al equipo de trabajo.</p>
<b>Habilidades</b>	<p>Comunicación con el personal.</p> <p>En las fianzas.</p>
<b>Horario</b>	<p>40 horas a la semana</p> <p>8 horas diarias</p>
<b>Sueldo SBU 2021</b>	\$400

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



**Tabla 40-3:** Funciones del jefe de marketing y ventas

<b>Detalle</b>	
<b>Cargo:</b>	Jefe de marketing y ventas
<b>Misión:</b>	Abarcar el mercado local y nacional.
<b>Función General:</b>	Lograr una mayor participación del producto en el mercado.
<b>Funciones específicas:</b>	Realizar informes de ventas. Asesorar a los potenciales compradores. Establecer la comunicación directa con el cliente. Ampliar los canales de comunicación. Identificar puntos de distribución. Identificación de la competencia. Recepción de pedidos por los clientes.
<b>Reporta</b>	Administrador
<b>Conocimientos</b>	Organización Marketing digital Atención a clientes.
<b>Competencia</b>	Claridad de los objetivos Planificar y organizar Compromiso. Ética. Coordinación. Innovación
<b>Habilidades</b>	Facilidad de palabra. Habilidad analítica Creatividad. Trabajo en equipo. Iniciativa propia
<b>Horario</b>	40 horas a la semana 8 horas diarias
<b>Sueldo SBU 2021</b>	\$400 Comisiones.

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 41-3:** Funciones de los operadores de planta

<b>Detalle</b>	
<b>Cargo:</b>	Operarios
<b>Misión:</b>	Desarrollar actividades de producción.
<b>Función General:</b>	Elaboración de yogurt y manejo de la maquinaria.
<b>Funciones específicas:</b>	Cumplir con las indicaciones del jefe de producción. Receptar la leche de los proveedores. Efectuar un correcto manejo de la maquinaria. Cumplir con las cantidades de materia prima para la elaboración de los productos. Almacenar en el área de refrigeración los productos terminados. Empacar los productos terminados.
<b>Reporta</b>	Jefe de producción.
<b>Conocimientos</b>	Manejo de la maquinaria. Proceso productivo.
<b>Competencia</b>	Preparación del producto. Empaquetado del producto.
<b>Habilidades</b>	Optimizar tiempo. Utilizar de forma eficiente y eficaz los recursos de la empresa.
<b>Horario</b>	40 horas semanales 8 horas diarias
<b>Sueldo 2021</b>	<b>SBU</b> \$400

Realizado por: Castro, S.; Álvarez, J. 2021

**Tabla 42-3:** Funciones del vendedor / transportista

<b>Detalle</b>	
<b>Cargo:</b>	Vendedor
<b>Misión:</b>	Desarrollar actividades de venta y distribución.
<b>Función General:</b>	Venta y distribución
<b>Funciones específicas:</b>	Cumplir con las indicaciones del jefe de ventas. Distribuir a los principales supermercados y tiendas. Conducir el camión.
<b>Reporta</b>	Jefe de ventas
<b>Conocimientos</b>	Del producto De la marca Competencia
<b>Competencia</b>	Conocimiento técnico. Eficiencia.
<b>Habilidades</b>	Poder de negociación. Encontrar clientes Facilidad de palabra. Capaz de relacionarse. Optimista.
<b>Horario</b>	40 horas semanales 8 horas diarias
<b>Sueldo SBU 2021</b>	\$400

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 43-3:** Funciones de la contadora / secretaria

<b>Detalle</b>	
<b>Cargo</b>	Contador/ secretario(a)
<b>Misión</b>	Elaborar reportes de actividades dirigidas a la administración.
<b>Función General</b>	Asistencia en el área de administración y actividades auxiliares de la organización.
<b>Funciones específicas</b>	<p>Realizar informes para el pago a proveedores.</p> <p>Coordinar funciones y actividades de la empresa.</p> <p>Suministrar información necesaria para el administrador.</p> <p>Preparación de documentación por la administración.</p> <p>Informar al administrador los pagos y gastos realizados.</p> <p>Desarrollar actividades tributarias.</p> <p>Llevar un registro mensual de compras.</p> <p>Realizar los registros contables</p> <p>Realizar los estados financieros de la empresa.</p> <p>Mantener actualizados los libros contables de la empresa.</p>
<b>Reporta</b>	Administración
<b>Conocimientos</b>	<p>Contabilidad.</p> <p>Declaraciones.</p> <p>En realizar informes financieros.</p>
<b>Competencias</b>	<p>Trabajo en equipo.</p> <p>Informes de la situación actual de la empresa.</p> <p>Transparencia en los registros del diario y balances.</p> <p>Persuasión</p>
<b>Habilidades</b>	<p>Razonamiento lógico.</p> <p>Comunicación</p> <p>Análisis.</p> <p>Evaluación.</p> <p>Llevar los libros contables.</p>
<b>Horario</b>	<p>40 horas semanales</p> <p>8 horas diarias</p>
<b>Sueldo 2021</b>	<b>SBU</b> 400

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.5. Estudio técnico

**Objetivos:** Definir la capacidad de producción de la planta, la cantidad de materia prima, maquinaria, materiales y mano de obra necesaria para la puesta en marcha de la planta.

- Definir el organigrama del proceso de producción del yogurt artesanal, resaltando los aspectos más relevantes del proceso productivo.
- Comercializar 576 litros de yogurt diarios, aplicando una distribución eficiente dentro y fuera de la localidad.

#### 3.5.1. Tamaño

##### 3.5.1.1. Capacidad instalada

La empresa tendrá una capacidad para producir 576 litros diarios trabajando 8 horas diarias, que rendirá una producción de 3.456 litros semanales, trabajando de lunes a sábado, el domingo no se lo toma en cuenta porque está destinado para el mantenimiento de la planta, con una producción de 13.824 litros mensuales y de 165.859 anuales, trabajando al máximo de su capacidad.

**Tabla 44-3:** Determinación de la capacidad instalada de yogurt

Demanda insatisfecha (l)	% a cubrir por el proyecto	Cantidad total para producir
165.859	100%	165.859

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

En la tabla siguiente se muestra la capacidad utilizada por cada año de vida útil de proyecto.

**Tabla 45-3:** Capacidad utilizada para los 5 años de vida del proyecto.

Capacidad utilizada de yogurt para los 5 años de vida útil del proyecto			
Años	Capacidad instalada	Porcentaje de capacidad instalada	Capacidad Utilizada
1	165.859	75%	124.394
2	165.859	80%	132.687
3	165.859	85%	140.980
4	165.859	95%	157.566
5	165.859	100%	165.859

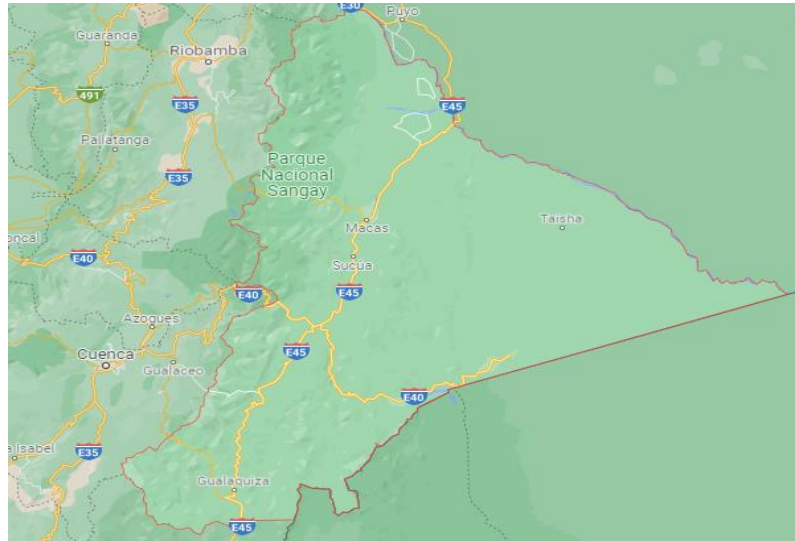
Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Para el primer año de ejecución de la empresa se prevé utilizar el 75% de la capacidad de producción de la empresa, ya sea en materiales, maquinaria, personal, infraestructura y recurso financiero dado que la empresa no cuenta con experiencia para la producción en grandes cantidades del producto.

### 3.5.2. Localización

#### 3.5.2.1. Macro localización

La microempresa yogurt “San Matías” está ubicado en la provincia de Morona Santiago, región Amazonia del Ecuador, una zona apta para la ganadería, actividad a la que gran parte de la población se dedica; existiendo por ende una alta producción diaria de leche (PDOT, 2020, p.36).



**Figura 4-3:** Mapa de Morona Santiago

**Fuente:** Google maps

#### 3.5.2.2. Micro localización

Se encuentra en la provincia de Morona Santiago, cantón Gualaquiza, parroquia Bermejos, una zona ganadera, su ubicación se determinó bajo los siguientes criterios estratégicos:

En la parroquia se cuenta con un terreno de 200 m<sup>2</sup>, ubicado en la calle Gonzalo Pesantes calle principal de la parroquia Bermejos a 40 km del centro cantonal de Gualaquiza, el clima de este cantón se subdivide en las regiones bioclimáticas: Región húmeda subtropical: La temperatura promedio anual oscila entre los 18°C y 24°C, región lluviosa temperado: La temperatura promedio oscila entre los 12°C. y 18°C, clima apto para la agricultura y ganadería.

#### Factores:

- Cercanía a las fuentes de abastecimiento: La materia prima se encuentra en el mismo lugar donde se va a utilizar para la elaboración del yogurt.
- Cercanía al mercado: De acuerdo con la encuesta realizada a la Población Económicamente Activa del cantón Gualaquiza, consumen yogurt semanalmente. Los consumidores adquirieron los productos en su mayoría en tiendas, supermercados del cantón y al productor directamente.

- Disponibilidad de servicios básicos: En el sitio donde se va a constituir la microempresa dispone de todos los servicios básicos: luz eléctrica, línea telefónica, internet, es un lugar donde principalmente el agua es abundante y no existe ningún problema para su obtención.



**Figura 5-3:** Ubicación de la parroquia Bermejos

Fuente: Google maps

### **3.5.3. Ingeniería de procesos**

#### **3.5.3.1. Proceso de Producción.**

##### Recepción de Insumos

La recepción de la materia prima es la clave del proceso de producción, por lo que las materias primas como la leche y frutas deben someterse a un proceso de control de calidad antes de que puedan aceptarse para su uso en el yogurt.

##### Filtración

Se realiza la filtración para evitar el ingreso de impurezas extrañas que contaminen el yogurt en proceso. Consiste en hacer pasar la leche a través de una tela delgada la cual ayudara a eliminar impurezas que generalmente trae la leche. La tela se lava después de cada uso con detergente y una porción de cloro, para desinfectar correctamente para la próxima utilización.

##### Pasteurización

La pasteurización es el proceso de destrucción de microorganismos patógenos que se eliminan mediante la aplicación de altas temperaturas. La leche se debe pasteurizar a 85°C por 30 minutos dentro de la olla pasteurizadora, este es un punto crítico de control para asegurar la calidad sanitaria del producto.

##### Primer enfriamiento

El primer enfriamiento se realiza con el fin de asegurar la temperatura óptima de inoculación que permita la supervivencia de las bacterias de fermento.

### Inoculación e incubación

Durante el proceso de inoculación se busca que las bacterias del fermento *Lactobacillus bulgaricus* y *Streptococcus thermophilus* que se adicione se multipliquen y provoquen el proceso de fermentación láctica mediante la coagulación de la leche.

Cuando la leche haya bajado a una temperatura de 40-45°C se procede a realizar la adición de yogurt natural (fermento) y se deja reposar totalmente de 2 a 5 horas para que se dé el proceso de incubación.

### Preparación de la jalea de fruta

Una vez que llegue la fruta al establecimiento se realizará un control de calidad y solo se utilizará las frutas en buen estado.

A continuación, en una olla se deja hervir agua con canela y clavo de olor, en seguida se procede a lavar, pelar y picar la fruta en trozos pequeños, luego se le adicionan en el agua hervida y se deja que continúe el proceso de cocción.

Finalmente, se licua la fruta cocida y se le agrega el azúcar, se revuelve uniformemente la mezcla hasta que tenga una consistencia espesa. Esta mezcla se deja enfriar y está lista para agregarle al yogurt.

### Enfriamiento

El segundo enfriamiento se realiza con la mayor rapidez posible para evitar que el yogurt continúe acidificándose. Se retira toda la crema que ha quedado después del proceso de fermentación.

El producto debe controlarse para que alcance una temperatura de 15-20 °C para detener el proceso de fermentación.

### Aplicación de la jalea y envasado

Una vez que el yogurt alcance la temperatura establecida, se procede a agregar la jalea que se preparó previamente, se mezcla en forma envolvente hasta tener una mezcla homogénea, luego continuamos con pasar la mezcla a los envases y almacenarlos en los frigoríficos para su posterior comercialización.

### Etiquetado

El etiquetado es importante porque que brinda la información al consumidor de que es lo que está consumiendo, información nutricional, información de la empresa que elabora el producto.

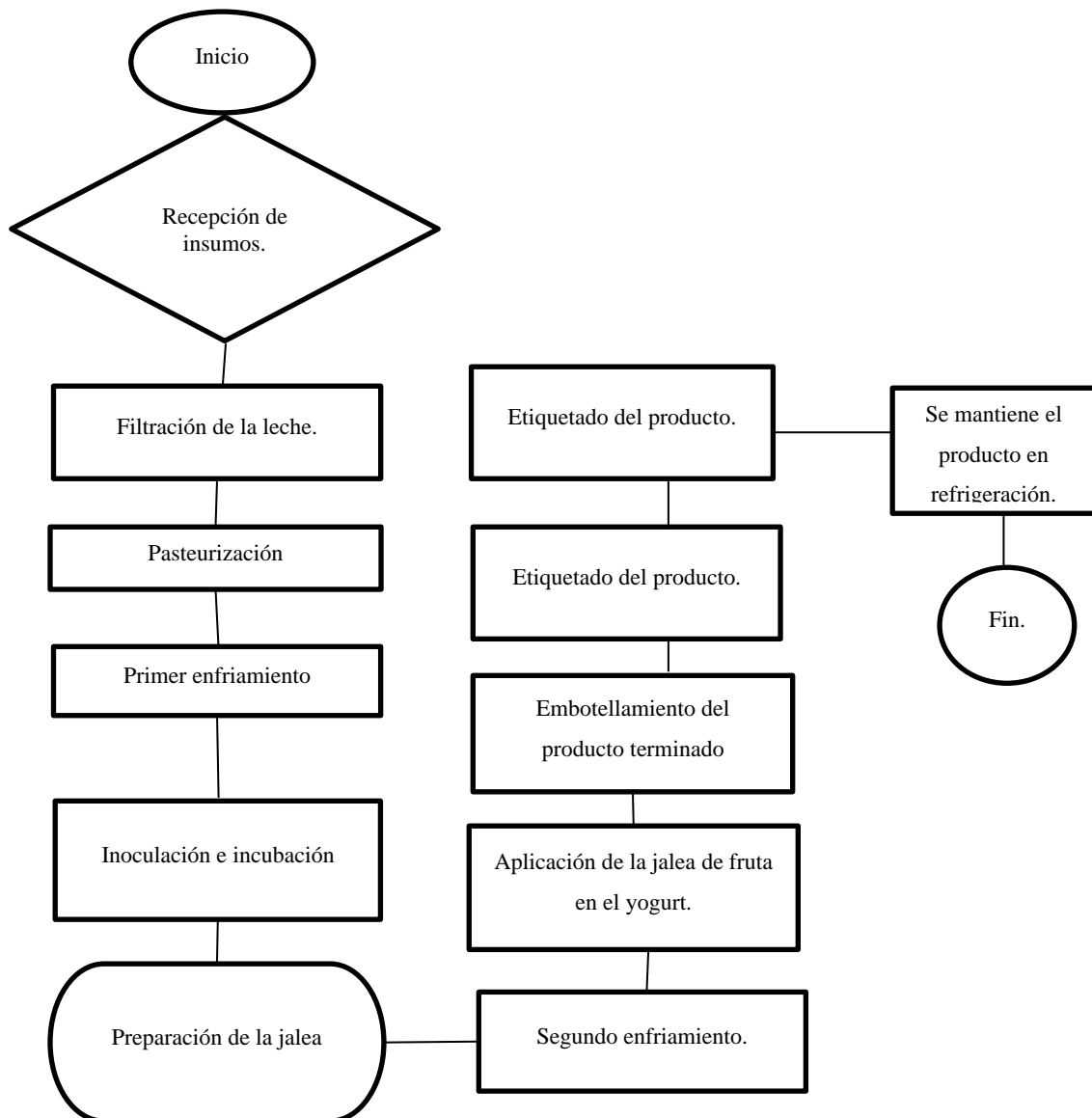
### Almacenamiento y refrigeración

Para asegurar la calidad del producto desde el final del proceso de producción hasta que llegue a las manos del consumidor es necesario mantenerlo en refrigeración.



### 3.5.3.2. Diagrama de flujo

#### Proceso productivo



**Gráfico 22-3:** Proceso de producción del yogurt

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.5.3.3. Características de la tecnología requerida para la producción

**Tabla 46-3:** Características de la Tecnología

No.	Figura	Descripción
1		<p>Tina de enfriamiento</p> <p>Capacidad: 600 litros</p> <p>Características:</p> <p>Es una tina de depósito que mantiene la leche fría ayudando a conservarla mayor tiempo.</p>
1		<p>Pasteurizador</p> <p>Capacidad: 600 litros</p> <p>Modelo: Flowtam-LaJBG</p> <p>Características:</p> <p>Cumple con la función de eliminar organismos patógenos que se encuentran en la leche.</p>
1		<p>Fermentadora</p> <p>Capacidad: 600 litros</p> <p>Modelo: FJ0.5</p> <p>Características: Proporciona las condiciones de temperatura para que se desarrolle de manera óptima el cultivo inoculado, responsable de la fermentación láctica y formación de compuestos responsables del sabor y aroma del yogurt.</p>
1		<p>Envasadora de yogurt</p> <p>Modelo: G1WGD100-5000</p> <p>Característica:</p> <p>Protege al producto contra la suciedad y microorganismos.</p>
1		<p>Enfriador horizontal</p> <p>- Capacidad: 10.000 unidades.</p> <p>Características:</p> <p>Conservación de la calidad del yogurt.</p>
1		<p>Mostrador vertical para yogurt</p> <p>Capacidad: 2.000 unidades.</p> <p>Características:</p> <p>Conservación de la calidad del yogurt.</p>

Fuente: Mercado libre, 2021

#### 3.5.3.4. Maquinaria y equipos requeridos para la producción

La producción de yogurt necesita utensilios, equipos y maquinarias para la elaboración de los productos ofertados por la microempresa yogurt San Matías.

**Tabla 47-3:** Maquinaria y equipo

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>
<b>4</b>	Ollas industriales 50 litros
<b>1</b>	Balanza digital
<b>1</b>	Licuadaora
<b>1</b>	Cocina Industrial
<b>1</b>	Fechadora manual
<b>1</b>	Tanque de gas
<b>1</b>	Refrigeradora
<b>1</b>	Mesa de acero inoxidable
<b>1</b>	Medidor de acidez

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 48-3:** Equipo y muebles de oficina

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>
<b>3</b>	Computadoras de escritorio
<b>1</b>	Impresora Samsung
<b>8</b>	Sillas
<b>1</b>	Archivador
<b>3</b>	Escritorios
<b>1</b>	Teléfono

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 49-3:** Utensilios requeridos para la producción

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>
<b>12</b>	Lienzos para filtración
<b>4</b>	Gavetas plásticas
<b>1</b>	Paleta de madera
<b>2</b>	Jarras de plástico 1 litro
<b>3</b>	Cuchillos

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 50-3:** Material de limpieza requerido

Cantidad	Descripción
5	Deja 2 kg
9	Cloro 2 litros
3	Escobas
3	Trapeadores
3	Basureros
8	Axión 450g

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.5.3.5. *Requerimiento de materia prima directa e indirecta y la mano de obra directa*

Se detalla, lo necesario en materia prima directa e indirecta para la producción del yogurt con jalea de fruta, así como la mano de obra necesaria.

Materia prima directa: Para la producción del yogurt con fruta se requiere como materia prima lo siguiente:

**Tabla 51-3:** Materia prima para producir 576 litros de yogurt diarios.

Descripción	Unidad	Cantidad
Leche	Litro	576
Fermentador láctico	Gramo	576
Azúcar	Kilogramo	9,6
Durazno	Gramo (820)	31
Fresa	Libra	48
Mora	Libra	48
guanábana grande	Unidades	8
Naranja	Unidades	173
Guayaba	Unidades	288

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Materia prima indirecta: Es necesario lo siguiente:

**Tabla 52-3:** Materia prima indirecta para 576 litros diarios

Descripción	Unidad	Cantidad
Envase de plástico	1 litro	576
Etiquetas	Unidad	576

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### **Disponibilidad de la materia prima**

Según el plan de ordenamiento territorial del cantón Gualaquiza el sector económico más relevante es la agricultura y ganadería, teniendo como primera estancia la producción de leche, a diario se producen un total de 24.044 litros de leche en el cantón, mismos que son destinados a la comercialización y en gran parte a la producción de quesillo.

Se puede apreciar que con la materia prima que se encuentra en la zona se puede satisfacer las necesidades para la producción diaria estimada y lograr cubrir la demanda total del cantón.

**Mano de obra requerida:** Para el proceso de producción del yogurt se requiere un jefe de producción y tres operarios, trabajando a tiempo completo, se ha destinado una remuneración básica unificada para el año 2021 de \$ 400,00.

**Tabla 53-3:** Mano de obra directa

Cantidad	Actividad	Tiempo de dedicación	Sueldo mensual	Décimo tercer	Décimo cuarto	Aporte patronal 11,15%	Valor mensual	Total
1	Jefe de producción	Completo	400	33,3	33,33	44,60	511,27	511,27
3	Operario	Completo	400	33,33	33,33	44,60	511,27	1.533,80

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 54-3:** Equipamiento del personal

Cantidad	Descripción
3	Mandiles
3	Pares de botas blancas
24	Mascarillas Kn95
24	Cofias, gorro tipo gusano
3	Pares de guantes

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

#### 3.5.3.6. *Requerimiento de Costos indirectos de fabricación*

**Tabla 55-3:** Costos indirectos de fabricación

Descripción	Valor mensual
Consumo de Agua	\$ 10
Luz	\$ 200,00
Mantenimiento de maquinaria	\$ 210,00

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.5.3.7. *Requerimiento de Gastos Administrativos*

**Tabla 56-3:** Requerimiento de servicios básicos

Descripción	Valor mensual
Servicio telefónico	\$ 20,00
Servicio de internet	\$ 20,00

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 57-3:** Remuneraciones administrativas

Cantidad	Actividad	Sueldo mensual	Décimo tercer	Décimo cuarto	Aporte patronal (11,15%)	Valor mensual
1	Administrador	400	33,33	33,33	44,60	511,27
1	Contador/secretario/(a)	400	33,33	33,33	44,60	511,27

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Detalle:** Para los salarios administrativos se ha destinado una remuneración básica unificada para el año 2021 de \$ 400,00.

### 3.5.3.8. *Gastos de venta*

**Tabla 58-3:** Remuneraciones en venta y transporte

Cantidad	Actividad	Sueldo mensual	Décimo Tercer	Décimo cuarto	Aporte patronal (11,15%)	Valor mensual
1	Jefe de ventas	400	33,33	33,33	44,60	511,27
1	Vendedor/ Transportista	400	33,33	33,33	44,60	511,27

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.5.3.9. *Obras civiles e Instalaciones*

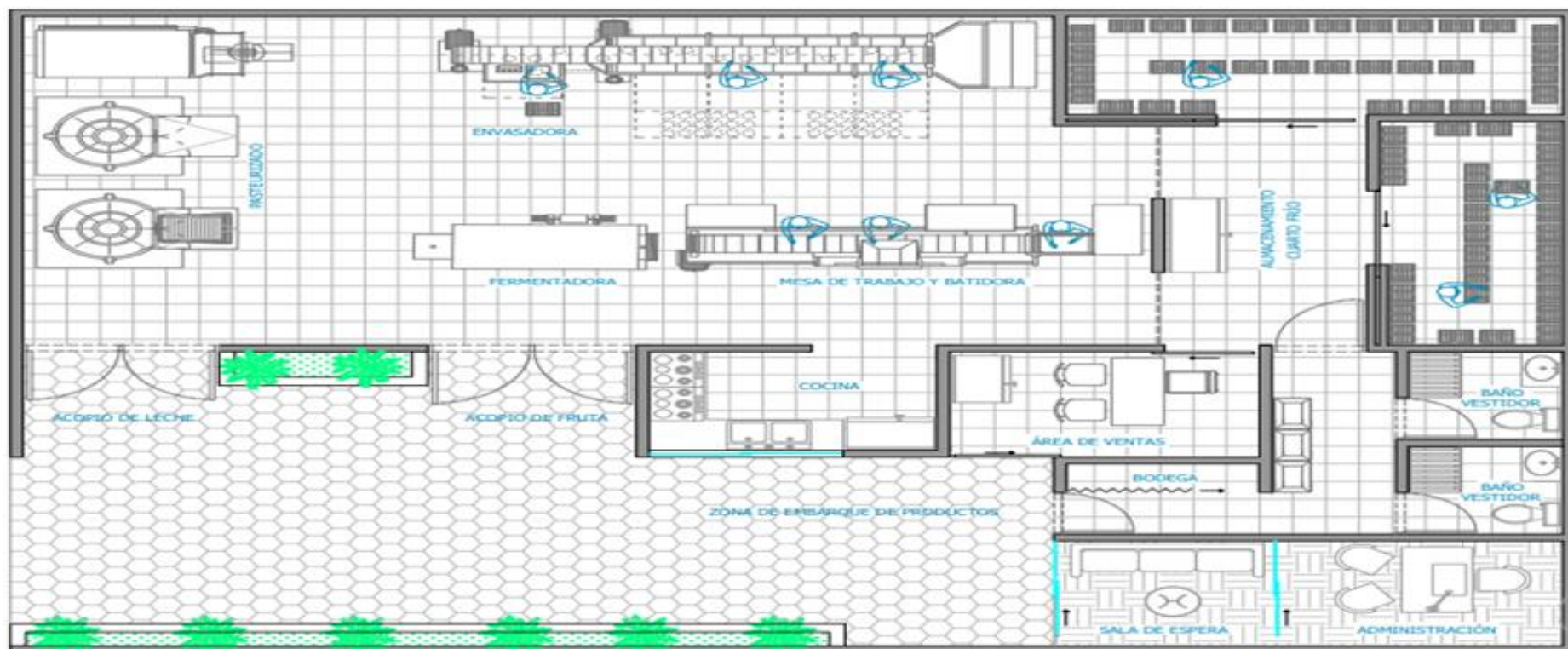
El emprendedor dispone de un terreno de 300 metros cuadrados, en el cual se planifica un área de construcción de 126 metros cuadrados, que abarque las áreas de producción, de administración y de venta.

En el área de producción debe existir un cuarto de acopio de leche, uno de acopio de frutas, una cocina y una zona de procesos; donde se encuentran las maquinarias y equipos necesarios para la salida del producto.

Un área de ventas donde se realice el etiquetado y venta del producto.

Además, se debe contar con un área de administración, que incluya una sala de espera, una oficina para el administrador, dos baños vestidores y una bodega.

## Distribución de la planta



**Figura 6-3:** Distribución de la planta.

Realizado por: Mora, R., 2022.

### 3.6. Estudio Financiero

#### 3.6.1. Inversiones

La inversión total de la microempresa yogurt “San Matías” es de 111.323,79, distribuida en inversiones fijas, gastos de constitución y capital de trabajo.

##### 3.6.1.1. Inversiones en Activos Fijos

Comprende las inversiones en bienes tangibles que están sujetos a depreciación, necesarios para la producción del yogurt. Para la descripción del cuadro, revise el anexo F.

**Tabla 59-3:** Inversiones en activo fijo

Concepto	Total	Capital propio	Capital requerido
1. Construcciones	\$ 67.800,00	\$ 30.000,00	\$ 37.800,00
2. Vehículo	\$ 19.990,00		\$ 19.990,00
3. Maquinaria	\$ 19.578,50		\$ 19.578,50
4. Mobiliario	\$ 2.450,00		\$ 2.450,00
5. Equipo computación	\$ 1.390,00		\$ 1.390,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 30.000,00</b>	<b>\$ 81.208,50</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

##### 3.6.1.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo corresponde a un total de \$ 22.659,93 considerando la materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación y todos los gastos de producción incurridos mensualmente. Revise el anexo G para mayor detalle del cuadro.

**Tabla 60-3:** Capital de trabajo

Concepto	Total
1. Materia Prima	\$ 17.870,88
2. Mano de Obra	\$ 2.045,07
3. Costos Indirectos de Fabricación	\$ 328,79
4. Gastos Administrativos	\$ 1.072,96
5. Gastos de Venta	\$ 1.342,23
Total	<b>\$ 22.659,93</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



### 3.6.1.3. Gastos de constitución

Son los gastos necesarios para el inicio de las actividades o ampliación de las actividades de la empresa, mismos que no estarán incluidos en las cuentas de pérdidas y ganancias. Los gastos necesarios para la constitución de la microempresa San Matías, tienen un valor de 4.947,50 mostrados en la siguiente tabla.

**Tabla 61-3:** Gastos de constitución

Descripción	Cantidad	Precio Unitario
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		
Patente municipal.	1	\$ 20,00
Permisos de funcionamiento de la empresa.	1	\$ 350,00
Permisos de funcionamiento ARCSA.	1	\$ 250,00
Notificaciones sanitarias.	1	\$ 1.000,00
Análisis Físicoquímicos del producto.	6	\$ 3.000,00
Honorarios del asesor técnico.		\$ 237,50
Inscripción de la marca.	1	\$ 40,00
Solicitud de código de Barras.	1	\$ 50,00
Permiso de funcionamiento cuerpo de bomberos.	1	\$ -
Total gastos de constitución		<b>\$ 4.947,50</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.6.1.4. Inversión total

**Tabla 62-3:** Inversión total

Inversión total	
Rubro	Total
Activo fijo total	\$ 81.208,50
Capital de trabajo	\$ 22.659,93
Activo diferido total	\$ 4.947,50
<b>Inversión Total</b>	<b>\$ 108.815,93</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.6.2. Financiamiento

Del total de la inversión de \$ 108.815,93, el capital propio es de \$ 41.323,79 que representa el 37%, mientras que el financiamiento externo representa el 63% de la inversión que corresponde a un monto de \$ 70.000,00

**Tabla 63-3:** Financiamiento

Financiamiento	Valor	Porcentaje
Fuente interna	\$ 38.815,93	36%
Fuente externa	\$ 70.000,00	64%
Total	\$ 108.815,93	100%

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Se considera apropiado realizar un crédito para microempresa productiva de 5 años a una tasa de interés del 11,25% por el valor de \$ 70.000 en Ban Ecuador, por el método de amortización Frances o cuotas fijas detalladas a continuación:

- Monto: \$70.000
- Tasa de interés semestral  $\frac{11,25\%}{2} = 5,63\%$
- Numero de periodos: 5 años
- No periodos:  $5*2 = 10$
- Cuota fija  $=R = \frac{A*i}{1-(1+i)^{-n}}$
- Cuota fija  $= R = \frac{70.000*0,0563}{1-(1+0,063)^{-10}}$
- Cuota fija  $=R = 9342,51$

**Tabla 64-3:** Amortización del préstamo

Periodos	Saldo inicial	Cuota fija	Interés	Abono capital	Saldo final
<b>0</b>					\$ 70.000,00
<b>1</b>	\$ 70.000,00	\$ 9.342,51	\$ 3.937,50	\$ 5.405,01	\$ 64.594,99
<b>2</b>	\$ 64.594,99	\$ 9.342,51	\$ 3.633,47	\$ 5.709,04	\$ 58.885,96
<b>3</b>	\$ 58.885,96	\$ 9.342,51	\$ 3.312,34	\$ 6.030,17	\$ 52.855,79
<b>4</b>	\$ 52.855,79	\$ 9.342,51	\$ 2.973,14	\$ 6.369,37	\$ 46.486,42
<b>5</b>	\$ 46.486,42	\$ 9.342,51	\$ 2.614,86	\$ 6.727,64	\$ 39.758,77
<b>6</b>	\$ 39.758,77	\$ 9.342,51	\$ 2.236,43	\$ 7.106,07	\$ 32.652,70
<b>7</b>	\$ 32.652,70	\$ 9.342,51	\$ 1.836,71	\$ 7.505,79	\$ 25.146,91
<b>8</b>	\$ 25.146,91	\$ 9.342,51	\$ 1.414,51	\$ 7.927,99	\$ 17.218,92
<b>9</b>	\$ 17.218,92	\$ 9.342,51	\$ 968,56	\$ 8.373,94	\$ 8.844,98
<b>10</b>	\$ 8.844,98	\$ 9.342,51	\$ 497,53	\$ 8.844,98	\$ -0,00
<b>Total</b>		<b>\$ 93.425,06</b>	<b>\$ 23.425,06</b>	<b>\$ 70.000,00</b>	

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### ***3.6.3. Depreciaciones y amortizaciones***

Las depreciaciones y amortizaciones se proyectan para 5 años, en las depreciaciones se aplicó método de línea recta con valor residual y en la amortización se tomó el total de los gastos e inversiones diferidas dividido para los años proyectados.

**Tabla 65-3:** Depreciaciones de activos

<b>DEPRECIACIONES</b>								
<b>Activo</b>	<b>Valor del Activo</b>	<b>Vida Útil (años)</b>	<b>Depreciación Anual</b>					<b>Valor Residual</b>
			<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
Edificio	\$ 37.800,00	20	\$ 1.795,50	\$ 1.795,50	\$ 1.795,50	\$ 1.795,50	\$ 1.795,50	\$ 28.822,50
Vehículo	\$ 19.990,00	5	\$ 3.198,40	\$ 3.198,40	\$ 3.198,40	\$ 3.198,40	\$ 3.198,40	\$ 3.998,00
Maquinaria y equipo industrial	\$ 19.578,50	10	\$ 1.762,07	\$ 1.762,07	\$ 1.762,07	\$ 1.762,07	\$ 1.762,07	\$ 10.768,18
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 6.755,97</b>	<b>\$ 6.755,97</b>	<b>\$ 6.755,97</b>	<b>\$ 6.755,97</b>	<b>\$ 6.755,97</b>	<b>\$ 43.588,68</b>
Equipo de computo	\$ 1.390,00	3	\$ 308,90	\$ 308,90	\$ 308,90	\$ 308,90	\$ 308,90	\$ 772,19
Muebles y enseres	\$ 2.450,00	10	\$ 220,50	\$ 220,50	\$ 220,50	\$ 220,50	\$ 220,50	\$ 1.347,50
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 529,40</b>	<b>\$ 529,40</b>	<b>\$ 529,40</b>	<b>\$ 529,40</b>	<b>\$ 529,40</b>	<b>\$ 2.119,69</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7.285,37</b>	<b>\$ 7.285,37</b>	<b>\$ 7.285,37</b>	<b>\$ 7.285,37</b>	<b>\$ 7.285,37</b>	<b>\$ 45.708,37</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 66-3:** Amortización de activos diferidos

<b>AMORTIZACIÓN</b>								
<b>Activo</b>	<b>Valor del Activo</b>	<b>Vida Útil (años)</b>	<b>Amortización Anual</b>					<b>Valor Residual</b>
			<b>1 año</b>	<b>2 año</b>	<b>3 año</b>	<b>4 año</b>	<b>5 año</b>	
Gastos Inversiones diferidas	4.947,50	5	\$ 989,50	\$ 989,50	\$ 989,50	\$ 989,50	\$ 989,50	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 989,50</b>	<b>\$ 989,50</b>	<b>\$ 989,50</b>	<b>\$ 989,50</b>	<b>\$ 989,50</b>	<b>0,00</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.6.4. Costos, gastos

El presupuesto está proyectado para 5 años de vida útil que se estima para un proyecto, se consideran: costos de producción y costos de operación. Para la proyección de los costos y gastos se consideró la tasa de inflación acumulada del 1,16% reportada para el mes de julio (Banco central, 2021). Para más detalle revise el anexo H.

**Tabla 67-3:** Presupuesto de costos proyectado para la capacidad instalada.

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial						
Activo Fijo Total	\$ 81.208,50					
Capital de trabajo	\$ 22.659,93					
Activo Diferido Total	\$ 4.947,50					
Costos de Operación		<b>\$ 284.189,58</b>	<b>\$ 287.486,18</b>	<b>\$ 290.821,02</b>	<b>\$ 294.194,54</b>	<b>\$ 297.607,20</b>
Costos Fijos		\$ 48.231,50	\$ 48.790,99	\$ 49.356,96	\$ 49.929,50	\$ 50.508,68
Costos Variables		\$ 235.958,08	\$ 238.695,19	\$ 241.464,06	\$ 244.265,04	\$ 247.098,52
Depreciaciones		<b>\$ 7.285,37</b>	<b>\$ 7.285,37</b>	<b>\$ 7.285,37</b>	<b>\$ 7.285,37</b>	<b>\$ 7.285,37</b>
Subtotales anuales		\$ 7.285,37	\$ 7.285,37	\$ 7.285,37	\$ 7.285,37	\$ 7.285,37
Amortizaciones		<b>\$ 989,50</b>	<b>\$ 989,50</b>	<b>\$ 989,50</b>	<b>\$ 989,50</b>	<b>\$ 989,50</b>
Subtotales anuales		\$ 989,50	\$ 989,50	\$ 989,50	\$ 989,50	\$ 989,50
Gastos Financieros		<b>\$ 7.570,97</b>	<b>\$ 6.285,47</b>	<b>\$ 4.851,29</b>	<b>\$ 3.251,23</b>	<b>\$ 1.466,09</b>
Intereses del crédito		\$ 7.570,97	\$ 6.285,47	\$ 4.851,29	\$ 3.251,23	\$ 1.466,09
<b>Costos totales</b>	<b>\$108.815,93</b>	<b>\$ 300.035,42</b>	<b>\$ 302.046,52</b>	<b>\$ 303.947,18</b>	<b>\$ 305.720,64</b>	<b>\$ 307.348,16</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.6.4.1. Determinación del costo unitario

Para determinar el precio de venta del producto, primero se debe calcular el costo unitario de producción, que resulta de dividir el costo total de producción para el número de unidades producidas. En este caso los costos totales de producción corresponden a un total de \$ 300.035,42 y las unidades a producidas a un total de 165.859 unidades establecidas cubrir por el proyecto.

No. De unidades producidas (#UP): 165.859

Costo total de producción (CTP): \$ 300.035,42

$$\text{Costo Unitario de Producción} = \frac{\text{Costos Totales de Producción}}{\text{Número de Unidades Producidas}}$$

$$\text{CUP} = \frac{300.035,42}{165.859}$$

$$\text{CUP} = 1,81$$

**Tabla 68-3:** Costo unitario de producción

Años	Costo total	Unidades producidas	Costo unitario de producción
1	\$ 300.035,42	165.859	\$ 1,81
2	\$ 302.046,52	165.859	\$ 1,82
3	\$ 303.947,18	165.859	\$ 1,83
4	\$ 305.720,64	165.859	\$ 1,84
5	\$ 307.348,16	165.859	\$ 1,85

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 69-3:** Costo de producción para las unidades proyectadas por año.

Años	Unidades proyectadas	Costo unitario de producción	Costo de producción
1	124.394	\$ 1,81	\$ 225.026,56
2	132.687	\$ 1,82	\$ 241.637,22
3	140.980	\$ 1,83	\$ 258.355,10
4	157.566	\$ 1,84	\$ 290.434,61
5	165.859	\$ 1,85	\$ 307.348,16

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.6.4.2. Determinación del precio de venta al público e ingresos

Para determinar el precio de venta al público, se establece un margen de utilidad considerando que el producto se comercializará a través de tres canales de distribución indicados a continuación; canal directo: fabricante-consumidor final, canal indirecto corto: fabricante-intermediario-consumidor final y por el canal indirecto largo: fabricante-distribuidor-

intermediario-consumidor final se debe considerar un margen de utilidad diferente de forma que el producto llegue al cliente al mismo precio de venta.

**Tabla 70-3:** Determinación del precio de venta canal de distribución 1.

<b>Fabricante -consumidor Final (30% de unidades producidas)</b>					
<b>Años</b>	<b>Costo</b>	<b>Margen de utilidad</b>	<b>P.V. P</b>	<b>Unidades</b>	<b>Ingresos</b>
<b>1</b>	1,81	35,00%	\$ 2,44	37.318	\$ 91.135,76
<b>2</b>	1,82	35,00%	\$ 2,46	39.806	\$ 97.863,07
<b>3</b>	1,83	35,00%	\$ 2,47	42.294	\$ 104.633,82
<b>4</b>	1,84	35,00%	\$ 2,49	47.270	\$ 117.626,02
<b>5</b>	1,85	35,00%	\$ 2,50	49.758	\$ 124.476,01

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 71-3:** Determinación del precio de venta canal de distribución 2.

<b>Fabricante -Intermediario -consumidor Final (40% de unidades producidas)</b>					
<b>Años</b>	<b>Costo</b>	<b>Margen de utilidad</b>	<b>P.V. P</b>	<b>Unidades</b>	<b>Ingresos</b>
<b>1</b>	1,81	17,00%	\$ 2,12	49.758	\$ 105.312,43
<b>2</b>	1,82	17,00%	\$ 2,13	53.075	\$ 113.086,22
<b>3</b>	1,83	17,00%	\$ 2,14	56.392	\$ 120.910,19
<b>4</b>	1,84	17,00%	\$ 2,16	63.026	\$ 135.923,40
<b>5</b>	1,85	17,00%	\$ 2,17	66.343	\$ 143.838,94

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

**Tabla 72-3:** Determinación del precio de venta canal de distribución 3.

<b>Fabricante -distribuidor-intermediario -consumidor Final (30% de unidades producidas)</b>					
<b>Años</b>	<b>Costo</b>	<b>Margen de utilidad</b>	<b>P.V. P</b>	<b>Unidades</b>	<b>Ingresos</b>
<b>1</b>	1,81	14,00%	\$ 2,06	37.318	\$ 76.959,08
<b>2</b>	1,82	14,00%	\$ 2,08	39.806	\$ 82.639,93
<b>3</b>	1,83	14,00%	\$ 2,09	42.294	\$ 88.357,45
<b>4</b>	1,84	14,00%	\$ 2,10	47.270	\$ 99.328,64
<b>5</b>	1,85	14,00%	\$ 2,11	49.758	\$ 105.113,07

Realizado por: Castro, S.; Álvarez, J. 2021

### 3.6.5. Ingresos

Los ingresos que se reflejan a continuación son proyectados para 5 años; exponiendo un promedio de precio de venta al público debido a los diferentes márgenes de utilidad establecidos en los canales de distribución señalados y el número de unidades que se espera producir anualmente, exponiendo así los ingresos totales.

**Tabla 73-3:** Ingresos proyectados

<b>Años</b>	<b>Unidades Producidas</b>	<b>P. V. P</b>	<b>Ingresos</b>
1	124.394	2,21	\$ 273.407,27
2	132.687	2,22	\$ 293.589,22
3	140.980	2,24	\$ 313.901,45
4	157.566	2,25	\$ 352.878,05
5	165.859	2,26	\$ 373.428,02

Realizado por: Castro, S.; Álvarez, J. 2021

**3.6.6. Estados financieros****3.6.6.1. Balance general inicial proyectado**

Muestra en forma resumida el total de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa, muestra el estado financiero de la empresa al inicio de las operaciones.

**Tabla 74-3:** Balance General

<b>ACTIVOS</b>		
Activo corriente		<b>\$ 22.659,93</b>
Caja	\$ 22.659,93	
Bancos	\$ -	
Activo Fijo		<b>\$ 81.208,50</b>
Edificios y obra civil	\$ 37.800,00	
Vehículo	\$ 19.990,00	
Maquinaria y equipo industrial	\$ 19.578,50	
Equipo de computación	\$ 1.390,00	
Muebles y enseres	\$ 2.450,00	
Activo Diferido		<b>\$ 4.947,50</b>
Gastos diferidos	\$ 4.947,50	
Total Activo		<b>\$ 108.815,93</b>
<b>PASIVOS</b>		
Préstamo bancario	\$ 70.000,00	
Total pasivo		<b>\$ 70.000,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	\$ 38.815,93	
Total patrimonio		<b>\$ 38.815,93</b>
Total pasivo + patrimonio		<b>\$ 108.815,93</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021



### 3.6.6.2. Estado de resultados proyectado

Es un documento que determina la situación financiera de la empresa. Para calcular su valor, se debe considerar la utilidad bruta, que resulta de la diferencia de los ingresos por ventas y los costos de producción. El valor resultante de esta operación se deriva el 15% de participación de los trabajadores y el 2% de impuesto a la renta que está obligada a declarar la microempresa.

Refleja una utilidad por la venta del producto y viabilidad del proyecto.

**Tabla 75-3:** Estado de resultados proyectado

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	\$ 273.407,27	\$ 293.589,22	\$ 313.901,45	\$ 352.878,05	\$ 373.428,02
(-) Costos de producción	\$ 225.026,56	\$ 241.637,22	\$ 258.355,10	\$ 290.434,61	\$ 307.348,16
<b>(=) Utilidad bruta</b>	<b>\$ 48.380,71</b>	<b>\$ 51.952,00</b>	<b>\$ 55.546,35</b>	<b>\$ 62.443,44</b>	<b>\$ 66.079,85</b>
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 48.380,71</b>	<b>\$ 51.952,00</b>	<b>\$ 55.546,35</b>	<b>\$ 62.443,44</b>	<b>\$ 66.079,85</b>
(-) 15% Participación de trabajadores	\$ 7.257,11	\$ 7.792,80	\$ 8.331,95	\$ 9.366,52	\$ 9.911,98
(-) 2% Impuesto a la Renta	\$ 967,61	\$ 1.039,04	\$ 1.110,93	\$ 1.248,87	\$ 1.321,60
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>\$ 40.155,99</b>	<b>\$ 43.120,16</b>	<b>\$ 46.103,47</b>	<b>\$ 51.828,06</b>	<b>\$ 54.846,28</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.6.6.3. Flujo de efectivo proyectado

Determina la diferencia entre los ingresos y egresos anuales de la empresa. Los ingresos están constituidos por las ventas y los gastos están conformados por los costos de producción, los costos operacionales, el valor reinvertido en equipo de cómputo, la utilidad de los trabajadores y el impuesto a la renta.

**Tabla 76-3:** Flujo neto de efectivo.

Detalle		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>A</b>	<b>Ingresos operacionales</b>		\$ 273.407,27	\$ 293.589,22	\$ 313.901,45	\$ 352.878,05	\$ 373.428,02
	Ventas		\$ 273.407,27	\$ 293.589,22	\$ 313.901,45	\$ 352.878,05	\$ 373.428,02
<b>B</b>	<b>Egresos operacionales</b>		\$ 225.026,56	\$ 241.637,22	\$ 258.355,10	\$ 290.434,61	\$ 307.348,16
	Costos de producción		\$ 225.026,56	\$ 241.637,22	\$ 258.355,10	\$ 290.434,61	\$ 307.348,16
<b>C</b>	<b>Flujo operacional (A-B)</b>		\$ 48.380,71	\$ 51.952,00	\$ 55.546,35	\$ 62.443,44	\$ 66.079,85
<b>D</b>	<b>Ingresos no operacionales</b>	\$ 108.815,93	\$ 8.274,87	\$ 8.274,87	\$ 8.274,87	\$ 8.738,16	\$ 38.274,87
	Aporte de capital	\$ 38.815,93	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Préstamo bancario	\$ 70.000,00			\$ -	\$ -	\$ -
	Depreciaciones de activos fijos		\$ 7.285,37	\$ 7.285,37	\$ 7.285,37	\$ 7.285,37	\$ 7.285,37
	Amortización de Activo diferido		\$ 989,50	\$ 989,50	\$ 989,50	\$ 989,50	\$ 989,50
	Valor de rescate de equipo de computo					\$ 463,29	
	Valor de rescate de los activos						\$ 30.000,00
<b>E</b>	<b>Egresos no operacionales</b>	\$ 108.815,93	\$ 76	\$ 21.231,38	\$ 23.276,60	\$ 19.321,52	\$ 19.862,11
	Activo Fijo	\$ 81.208,50					
	Activo Diferido	\$ 4.947,50					
	Capital de trabajo	\$ 22.659,93					
	Reinversión en Equipo de computo					\$ 1.390,00	
	Amortización del crédito		\$ 11.114,04	\$ 12.399,54	\$ 13.833,72	\$ 15.433,78	\$ 17.218,92
	15% participación de los trabajadores		\$ 7.257,11	\$ 7.792,80	\$ 8.331,95	\$ 1.248,87	\$ 1.321,60
	2% Impuesto a la Renta		\$ 967,61	\$ 1.039,04	\$ 1.110,93	\$ 1.248,87	\$ 1.321,60
<b>F</b>	<b>Flujo neto no operacional (D-E)</b>	\$ 108.815,93	\$ -11.063,89	\$ -12.956,51	\$ -15.001,73	\$ -10.583,36	\$ 18.412,76
<b>G</b>	<b>FLUJO NETO GENERADO</b>	\$ -108.815,93	\$ 37.316,82	\$ 38.995,49	\$ 40.544,62	\$ 51.860,08	\$ 84.492,61
	Saldo inicial de Caja		\$ -108.815,93	\$ -71.499,11	\$ -32.503,62	\$ 8.041,00	\$ 59.901,07
	Saldo final de Caja	\$ -108.815,93	\$ -71.499,11	\$ -32.503,62	\$ 8.041,00	\$ 59.901,07	\$ 144.393,69

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

### 3.6.7. Evaluación financiera

#### 3.6.7.1. Valor actual neto (VAN)

Representa los valores actuales, es decir el total de los recursos al finalizar su vida útil. Si el VAN es mayor a cero, el proyecto es conveniente caso contrario no es conveniente su ejecución.

**Tabla 77-3: VAN**

Años	Flujo neto de efectivo	Factor de descuento	FNE actualizado	FNE acumulado y actualizado
0	\$ -108.815,93	11,25%	-108.815,93	-108.815,93
1	\$ 37.316,82	0,90	33.543,21	-75.272,73
2	\$ 38.995,49	0,81	31.507,53	-43.765,19
3	\$ 40.544,62	0,73	29.446,46	-14.318,73
4	\$ 51.860,08	0,65	33.855,80	19.537,07
5	\$ 84.492,61	0,59	49.581,38	69.118,45
<b>VAN</b>				<b>69.118,45</b>

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Para el cálculo del valor actual neto, se tomó en cuenta una tasa de descuento efectiva vigente del 11, 25% reportada por el BanEcuador 2021, para empresas productivas MiPymes. Realizando el cálculo respectivo se obtuvo un valor actual neto positivo de 69.118,45 por lo tanto si es viable la inversión en esta empresa.

#### 3.6.7.2. Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa máxima a la que factible endeudarse para financiar este proyecto corresponde al 30,97%, donde el valor actual neto corresponde a cero.

**Tabla 78-3: TIR**

Año	Flujo neto de efectivo	Factor de descuento	VAN menor	Factor de descuento	VAN mayor
0	\$ -108.815,93	11,25%		34,00%	
1	\$ 37.316,82	0,90	\$ 33.543,21	0,75	\$ 27.848,37
2	\$ 38.995,49	0,81	\$ 31.507,53	0,56	\$ 21.717,25
3	\$ 40.544,62	0,73	\$ 29.446,46	0,42	\$ 16.850,73
4	\$ 51.860,08	0,65	\$ 33.855,80	0,31	\$ 16.084,74
5	\$ 84.492,61	0,59	\$ 49.581,38	0,23	\$ 19.556,66
<b>Total</b>			\$177.934,38	<b>Total</b>	\$ 102.057,75
<b>Inversión</b>			\$108.815,93	<b>inversión</b>	\$ 108.815,93
<b>VAN Menor</b>			\$ 69.118,45	<b>VAN Mayor</b>	\$ -6.758,18

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

$$TIR = i1 + (i2 - i1) * \frac{VAN 1}{(VAN 1 - VAN 2)}$$

$$TIR = 11,25\% + (34\% - 11,25\%) * \frac{69.118,45}{(69.118,45 - (-6.758,18))}$$

$$TIR = 30,97\%$$

La tasa que iguala los flujos a cero es del 30, 97%, lo cual indica que debe realizarse la inversión pues su rendimiento es mayor a las alternativas que brinda el mercado. Por tanto, se determina que la inversión en este emprendimiento es financieramente viable.

### 3.6.7.3. Periodo de recuperación de la inversión

**Tabla 79-3:** Periodo de recuperación de la inversión

Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo neto de fondos	\$-108.815,93	\$37.316,82	\$ 38.995,49	\$ 40.544,62	\$ 51.860,08	\$ 84.492,61
Flujo de fondos acumulado	\$-108.815,93	\$-71.499,11	\$-32.503,62	\$ 8.041,00	\$ 59.901,07	\$ 144.393,69

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

En la tabla anterior se indica que en el segundo y cuarto año se cubre con la inversión efectuada por tanto es necesario tomar en consideración la siguiente formula:

$$PRI = P + \frac{VP}{PP}$$

Dónde: P: Último periodo negativo acumulado

VP: Valor de periodo acumulado

PP: Valor del periodo posterior

$$PRI = 2 + \frac{-32.503,62}{40.544,62}$$

$$PRI = 2,8$$

$$PRI = 0,80 * 12 meses = 9,62$$

$$PRI = 0,62 * 30 días = 19$$

El periodo exacto de recuperación de la inversión inicial en la producción de yogurt es de 2 años 9 meses 19 días.

3.6.7.4. *Relación beneficio costo.*

**Tabla 80-3:** Relación beneficio costo

<b>Años</b>	<b>Ingresos Actualizados</b>	<b>Egresos Actualizados</b>
<b>1</b>	\$ 281.682,14	\$ 244.365,33
<b>2</b>	\$ 301.864,09	\$ 262.868,60
<b>3</b>	\$ 322.176,32	\$ 281.631,70
<b>4</b>	\$ 361.616,21	\$ 309.756,13
<b>5</b>	\$ 411.702,89	\$ 327.210,27

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

$$\text{Costo beneficio} = \frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Egresos Actualizados}}$$

$$\text{Costo beneficio} = \frac{1.208.751,71}{1.030.817,33}$$

$$\text{Costo beneficio} = 1,17$$

Por cada dólar invertido la microempresa yogurt San Matías, obtendrá un beneficio de 0,17 centavos.

3.6.7.5. Punto de equilibrio proyectado

**Tabla 81-3:** Punto de equilibrio por años

RUBROS	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables
Costos de operación	\$ 48.231,50	\$ 235.958,08	\$ 48.790,99	\$ 238.695,19	\$ 49.356,96	\$ 241.464,06	\$ 49.929,50	\$ 244.265,04	\$ 50.508,68	\$247.098,52
Depreciaciones	\$ 7.285,37		\$ 7.285,37		\$ 7.285,37		\$ 7.285,37		\$ 7.285,37	
Amortizaciones	\$ 989,50		\$ 989,50		\$ 989,50		\$ 989,50		\$ 989,50	
Gastos Financieros		\$ 7.570,97		\$ 6.285,47		\$ 4.851,29		\$ 3.251,23		\$ 1.466,09
Total	\$ 56.506,37	\$ 243.529,05	\$ 57.065,85	\$ 244.980,67	\$ 57.631,83	\$ 246.315,35	\$ 58.204,37	\$ 247.516,27	\$ 58.783,55	\$ 248.564,61
		\$ 300.035,42		\$ 302.046,52		\$ 303.947,18		\$ 305.720,64		\$ 307.348,16
Porcentaje	19%	81%	19%	81%	19%	81%	19%	81%	19%	81%
Costo por capacidad Instalada	\$ 225.026,56		\$ 241.637,22		\$ 258.355,10		\$ 290.434,61		\$ 307.348,16	
Nuevo Costo	<b>\$ 42.379,78</b>	<b>\$ 182.646,79</b>	<b>\$ 45.652,68</b>	<b>\$ 195.984,53</b>	<b>\$ 48.987,06</b>	<b>\$ 209.368,05</b>	<b>\$ 55.294,15</b>	<b>\$ 235.140,46</b>	<b>\$ 58.783,55</b>	<b>\$ 248.564,61</b>
Unidades producidas por año	124.394		132.687		140.980		157.566		165.859	
Costo variable unitario	\$ 1,47		\$ 1,48		1,49		1,49		1,50	
Precio de venta	\$ 2,21		\$ 2,22		2,24		2,25		2,26	
PE Unidades	<b>57.373</b>		<b>61.303</b>		<b>65.260</b>		<b>73.097</b>		<b>77.134</b>	
Ventas totales	<b>\$ 126.620,71</b>		<b>\$ 136.199,79</b>		<b>\$ 145.904,67</b>		<b>\$ 164.379,79</b>		<b>\$ 174.380,81</b>	

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

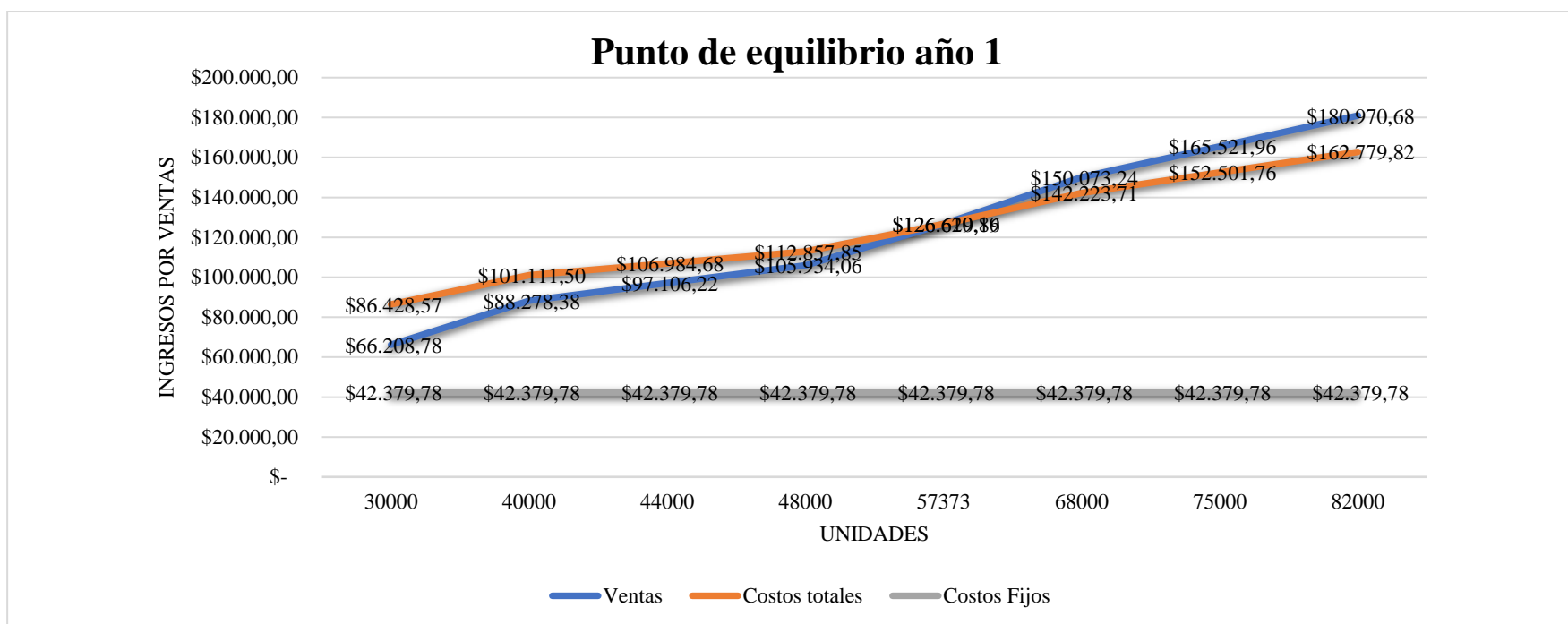
$$\text{Punto Equilibrio Unidades (PEU)} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$PEU = \frac{42.379,78}{2,21-1,47}$$

$$PEU = 57.373 \text{ u}$$

$$\text{Ventas} = 57.353 \text{ u} * \$ 2.21$$

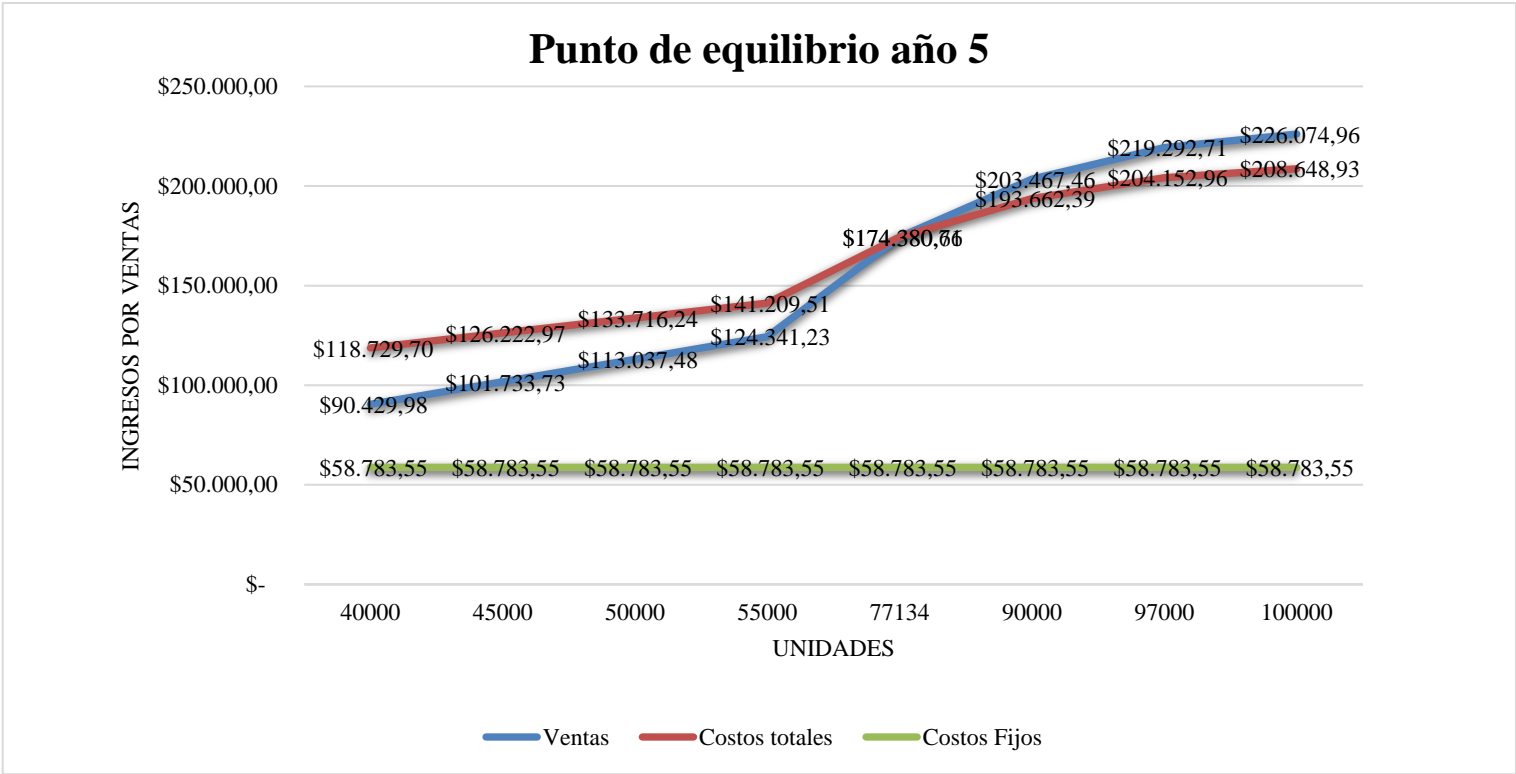
$$\text{Ventas} = 126.620,71$$



**Gráfico 23-3:** Punto de equilibrio año 1

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Para alcanzar el punto de equilibrio la empresa yogurt San Matías debe producir y vender en el primer año 57.373 unidades que resulta un total de ingresos de \$ 126.620,71, para lograr cubrir los costos fijos y parte de los costos de producción.



**Gráfico 24-3:** Punto de equilibrio año 5

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

Para alcanzar el punto de equilibrio en el año 5 la empresa yogurt San Matías debe producir y vender en el año 77.134 unidades que resulta un total de ingresos de \$ 174.380,81, para lograr cubrir los costos fijos.



**Tabla 82-3:** Lienzo del Modelo CANVAS

<p><u>8.Socios clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveedores: Ganaderos y agricultores del cantón Gualaquiza.</li> <li>- Alianzas con clientes: Comisariato del sur.</li> <li>-Kapedi.</li> <li>- Comercial Vimar.</li> <li>- Mercatito.</li> <li>- Comercial Toni</li> <li>- Comercial Gato.</li> </ul>	<p><u>7.Actividad clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción de yogurt.</li> <li>-Comercialización</li> <li>- Estudio Técnico: La planta procesadora estará ubicada en la parroquia Bermejós del cantón Gualaquiza, misma que contará con una construcción de 126 m<sup>2</sup>.</li> <li>- Estudio Organizacional: Microempresa yogurt “San Matías”</li> </ul> <p><u>6.Recursos Clave</u></p> <p>Físicos: Maquinarias y equipo, infraestructura, terreno de 300 m<sup>2</sup></p> <p>Intelectuales: Permisos de funcionamiento, notificaciones sanitarias, registros sanitarios del producto.</p> <p>Humano: Mano de obra directa e indirecta</p> <p>Material: Materia prima; leche, frutas</p> <p>Económicos: Gastos de administración, de venta y financieros</p>	<p><u>2. Propuestas de valor:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecer un producto nutricional, libre de colorantes artificiales. Un producto con notificaciones sanitarias que avalen su consumo</li> <li>Yogurt: Aporte nutricional, previene el Cáncer de colon, riesgos de diabetes y disminuye los niveles de colesterol en la sangre.</li> <li>Guayaba: Su consumo protege el corazón, ayuda a combatir la anemia y además brida fibra que resulta interesante para personas con problemas de estreñimiento</li> <li>Yogurt de Guayaba</li> </ul>	<p><u>4. Relaciones con los clientes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediante redes sociales como (Facebook, Instagram, WhatsApp)</li> <li>- Promoción mediante radio escucha Sentimientos y Radio Cenepa, volantes, Participación en ferias gastronómicas y casas abiertas.</li> </ul> <p><u>3. Canales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Directo</li> <li>b) Indirecto-corto</li> <li>c)Indirecto-largo</li> </ul>	<p><u>1. Segmento de mercados:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Población Económicamente Activa del cantón Gualaquiza provincia de Morona Santiago.</li> <li>-Personas que buscan productos de calidad para mejorar su salud.</li> <li>-Se pretende satisfacer al 38% de la PEA dato tomado de las encuestas como demanda insatisfecha.</li> </ul>
<p><u>9. Estructura de costos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.Estados financieros: Balance general proyectado, Estado de resultado proyectado</li> <li>2. Costos de producción. Costos fijos: 42.379,78 y variables: 182.646,79</li> <li>3. Indicadores financieros: VAN: \$ 69.118,45 -TIR: 30,97 -RBC: \$1,17 - PRI: 2 años, 9 meses, 19 días -PEU: 57.363u -PE\$: 126.620,71</li> </ul>		<p><u>5.Flujos de ingreso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Resultaran de la comercialización de yogurt artesanal.</li> <li>2. Forma de pago: al contado y a crédito.</li> <li>3. Costo: Cada unidad por \$ 1,81</li> <li>-Precio de venta al público 2,45 para el primer año.</li> </ul>		

Realizado por: Álvarez, J.; Castro, S. 2021

## CONCLUSIONES

- Una vez concluida la investigación se pueden sistematizar las siguientes conclusiones:
- A través de la fundamentación teórica, se ha demostrado la importancia del diseño del plan de negocios para mejoramiento de las actividades operativas de los emprendimientos, además, se basó en la elaboración de una guía conductora que nos permitió definir los términos y conceptos que se utilizarán dentro de la investigación con el fin de plantear una estructura de plan de negocios en función del mejoramiento de los procesos de producción y comercialización de yogurt San Matías
- Aplicando los diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación se pudo determinar que el negocio no está plasmado formalmente en documentos como planes de negocio o estudios previos de factibilidad, llegando a la conclusión que el diseño del plan de negocios contribuirá a formalizar legalmente y conocer la viabilidad del negocio. En este sentido la propuesta apuntó a brindar soluciones concretas y sustentables en el tiempo, para que el emprendedor pueda tomar decisiones acertadas en base a la información proporcionada.
- Mediante el diseño del plan de negocios para el emprendimiento yogurt San Matías se evidenció que la inversión en este proyecto es financieramente viable y aceptable; presenta una inversión de \$ 108.815,93 con un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 69.118,45 y una Tasa Interna de Retorno TIR de 30.97. El periodo de recuperación de la inversión es de 2 años, 9 meses y 19 días, la relación costo beneficio es de 1,17, es decir por cada dólar invertido tendrá una ganancia de 0,17, lo que nos indica que el negocio es rentable, finalmente la empresa debe producir 57.373 unidades y obtener unos ingresos por ventas de 126.620,71 para cubrir los costos en que se incurre para el primer año. Por lo tanto, la inversión en esta idea de negocio es rentable y será una fuente de ingresos directa o indirecta para las familias del cantón Gualaquiza.

## RECOMENDACIONES

- Poner en marcha el plan de negocios pues se demostró su viabilidad financiera.
- Realizar estudios de mercado periódicamente a fin de conocer los cambios de consumo de los consumidores, quienes optan por hacer cambios debido a las diferentes marcas, calidad o precios de la competencia.
- Hacer la adecuación de las instalaciones de acuerdo con el estudio técnico y dotar a la empresa de maquinarias y equipos con el fin de mejorar la planta física, que a su vez permitirá mejorar la productividad del negocio
- Buscar entidades financieras que ofrezcan plazos convenientes, tasas de interés bajas y cuotas cómodas.
- Llevar a cabo los procesos para la obtención de los registros sanitarios, facilitando la entrada a nuevos mercados del país, teniendo la posibilidad de ofrecer el producto a supermercados, tiendas, entre otros.
- Hacer el debido seguimiento a la ejecución de plan de negocios y hacer las correcciones necesarias conforme vaya alcanzando las metas o surjan cambios en el entorno

## BIBLIOGRAFIA

- Alcaraz, R. (2011). *Emprendedor Éxito*. Obtenido de: [https://www.stodomingo.ute.edu.ec/content/102001-322-1-2-28/TEXTO\\_GUIA\\_1\\_El\\_e\\_m\\_p\\_r\\_e\\_n\\_d\\_e\\_d\\_o\\_r\\_de\\_E\\_x\\_i\\_t\\_o.pdf](https://www.stodomingo.ute.edu.ec/content/102001-322-1-2-28/TEXTO_GUIA_1_El_e_m_p_r_e_n_d_e_d_o_r_de_E_x_i_t_o.pdf)
- Aldana, D., & Fonseca, S. (2017). *Plan de negocios para el diseño, confección y comercialización de uniformes de trabajo para restaurantes, servicios sociales y de salud ciudad de Sogamoso*. (Trabajo de grado, UPTC). Obtenido de: <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1921/1/TGT-643.pdf>
- Báez, Y. (2018). *Guía para una Investigación de Campo*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/153628?page=1>.
- Baque, L., Viteri, D., Álvarez, L., & Izquierdo, A. (2020). *Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria*. Obtenido de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400120](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400120)
- Baque, M., Chele, J., Cedeño, B., & Obando, V. (2020). *Fracaso de las Pymes: Factores Desencadenantes, Ecuador 2020*. Revista científica FIPCAEC, 5, 15-1. doi:10.23857/fipcaec.v5i4.293
- Carvajal, C. (2018). *Implementación de la metodología CANVAS en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito – Provincia de Pichincha*. (Maestría en Dirección de Empresas, UASB). Obtenido de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6393/1/T2735-MBA-Carvajal-Implementacion.pdf>
- Flor, M. (2019). *Elaboración de un plan de negocios de la Empresa Quijos Frut de la parroquia San Francisco de Borja, cantón Quijos, provincia de Napo, para el período 2017- 2019*. (Tesis de pregrado, ESPOCH). Obtenido de: <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/11322>
- Font, J. (2016). *Las encuestas de opinión*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41846?page=1>.
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70269?page=1>.
- González, A., & González, D. (2019). *Emprender... una forma de vida*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/122452?page=7>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2020). *Proyecciones poblacionales*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocio*. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/40472?page=1>

- Martínez, H. (2012). *Metodología de la investigación*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39957?page=1>.
- Medina, J., López, L., & Díaz, A. (2012). *Medición de datos cualitativos y cuantitativos, una tendencia en la investigación social*. Revista Ra Ximhai, 8(2), 287-295. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46125172004>
- Moroy , M., & Nava, N. (2018). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/172512?page=6>.
- Padilla , M. (2017). *Modelo de gestión del emprendimiento universitario del Ecuador: Aplicación en la Universidad Estatal Amazónica*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/91226?page=1>.
- Pedraza, O. (2015). *Modelo de plan de negocios para micro y pequeña empresa*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39387?page=5>.
- Pérez, F. (2017). *Marketing y plan de negocios de la microempresa*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/51153?page=1>.
- Quaranta, N. (2020). *Planes de negocio*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/130238?page=2>.
- Rajadell, M. (2019). *Creatividad Emprendimiento y Mejora Continúa*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/113106?page=4>. Consultado en: 20 Feb 2022
- Ríos, E., & Sayay, J. (2019). *Plan de negocios para la comercialización de barra de chocolate orgánica de cacao nacional fino y de aroma, de la Corporación de Organizaciones Campesinas de la Provincia de Esmeraldas (COCPE)*. (Tesis de pregrado, ESPOCH). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11376>
- Rodríguez, C. (2019). *Modelo de Negocio CANVAS*. Obtenido de: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/27484/TFG-%20RodriIguéz-VinIa%20Botella%2c%20Carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Obtenido de: [http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan\\_negocios.pdf](http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan_negocios.pdf)
- Zorita, E. (2015). *Plan de negocio*. Obtenido de: [http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/dctm/MEDIA02/CONTENIDOS/201505/04/00106524194989\\_\\_\\_\\_2\\_.pdf](http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/dctm/MEDIA02/CONTENIDOS/201505/04/00106524194989____2_.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA



**ESCUELA SUPERIOR DE CHIMBORAZO SEDE  
MORONA SANTIAGO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



#### **ENCUESTA PARA EL EMPRENDIMIENTO YOGURT SAN MATÍAS**

**Objetivo:** Conocer el nivel de gusto y aceptación que tendrá la comercialización de yogurt San Matías en el mercado del cantón Gualaquiza.

**Instrucciones:** Marque con una X su respuesta.

**1. Genero.**

- Masculino. ( )
- Femenino. ( )

**2. Edad.**

- De 20 a 34 años ( )
- De 35 a 49 años ( )
- De 50 a 64 años ( )

**3. Ingresos mensuales:**

- Menos de 400 dólares ( )
- 400 dólares ( )
- Mayor a 400 dólares ( )

**4. ¿Consume usted yogurt?**

- Si ( )
- No ( )

-Si su respuesta a la pregunta 5 es No por favor pasar a la pregunta número 7

**5. ¿Cuál de las siguientes marcas de yogurt consume usted?**

- Toni. ( )
- Kiosko. ( )
- Chivería. ( )
- Rey yogurt. ( )
- Mi Ranchito. ( )
- No tengo una marca fija ( )

**6. ¿Consumiría usted yogurt artesanal?**

- Si ( )
- No ( )

**7. ¿Conoce alguna marca de yogurt artesanal?**

- Si. ( )
- No. ( )

¿Cuál? \_\_\_\_\_

**8. ¿Ha consumido yogurt artesanal “San Matías el bermejeño”?**

- Si ( )
- No ( )

**9. ¿Qué sabor de yogurt es de su preferencia?**

- Durazno. ( )
- Fresa. ( )
- Mora. ( )
- Guayaba

**10. ¿Con que frecuencia usted compra yogurt?**

- 1 vez a la semana ( )
- 2 veces a la semana ( )
- 1 vez al mes ( )

**11. ¿Cuántos litros de yogurt considera usted que consume en el mes?**

- 1lt. ( )
- 1/2lt. ( )
- Más de 2litros ( )
- Menos de un litro ( )

**12. Usted prefiere:**

- Yogurt con trozos de fruta ( )
- Normal saborizado ( )
- Natural (light) ( )

**13. ¿Dónde adquiere usualmente el yogurt de su preferencia?**

- Mercado. ( )
- Tienda. ( )
- Mini Market. ( )
- Supermercado. ( )

**14. ¿Cuál es la presentación en la que usted por lo general compra el yogurt?**

- 1 litro. ( )
- ½ litro. ( )
- 175 mililitros. ( )
- 100 mililitros. ( )

**15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 1 litro de yogurt artesanal?**

- \$ 2.00 ( )
- \$ 2.50 ( )
- \$ 3.00 ( )
- \$ 3.50 ( )

**16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ½ litro de yogurt artesanal?**

- \$ 1.00 ( )
- \$ 1.50 ( )
- \$ 2.00 ( )
- \$ 2.50 ( )

**17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 175 mililitros de yogurt artesanal?**

- 0.50 ( )
- 0.75 ( )
- ( )
- 1.25 ( )

**18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 100 mililitros de yogurt artesanal?**

- 0.25 ( )
- 0.50 ( )
- 0.75 ( )
- 0.90 ( )

**19. Que es lo que le motiva a comprar yogurt**

- Por costumbre ( )
- Por salud ( )
- Por recomendación médica ( )
- Por complemento de la alimentación ( )

**20. ¿Qué factor es el más importante al momento de elegir una marca de yogurt en específico?**

- Sabor ( )
- Marca ( )
- Precio ( )
- Presentación ( )

**¡Gracias por su colaboración! Éxitos**



## ANEXO B: APLICACIÓN DE LA ENCUESTA MEDIANTE MICROSOFT FORMS.



**ANEXO C: GUÍA DE ENTREVISTA AL PROPIETARIO.**



**ESCUELA SUPERIOR DE CHIMBORAZO SEDE  
MORONA SANTIAGO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
GUIA DE LA ENTREVISTA  
EMPREENDEDOR DE YOGURT SAN MATÍAS**



**Objetivo:** Obtener información interna del emprendimiento yogurt San Matías mediante la aplicación de una entrevista semi- estructurada al propietario del negocio.

**Nombre y apellido:** .....

**Fecha y hora:** .....

1. ¿Cómo y cuando surgió la idea de este negocio?  
.....  
.....
2. ¿Cuántas personas trabajan en su negocio?  
.....  
.....
3. ¿Tiene socios?  
.....  
.....
4. ¿Se estableció una estructura organizacional?  
.....  
.....
5. ¿Tienen definidos la misión, visión y objetivos del negocio?  
.....  
.....
6. ¿Realizo algún estudio de mercado para comercializar su producto?  
.....  
.....
7. ¿Cuenta con infraestructura propia y espacio adecuado para la producción?  
.....  
.....
8. ¿Cómo está financiado el negocio?  
.....  
.....

9. ¿Cuáles considera usted que serían los principales obstáculos que actualmente en negocio tiene o a tenido que enfrentar?

.....  
.....

10. ¿Cuáles considera usted que serían sus principales competidores y por qué?

.....  
.....

11. ¿El precio con el que actualmente se comercializa el producto le está permitiendo cubrir los costos de producción?

.....  
.....

12. Indique los lugares en los que actualmente se distribuye el producto y a si a tenido inconvenientes al momento de la distribución.

.....  
.....

13. ¿Considera usted necesario una modificación a la presentación actual del producto?

.....  
.....

**¡Éxitos!**

**ANEXO D: MODELOS DE ETIQUETAS SUGERIDAS PARA EL PRODUCTO.**

**Información Nutricional**

Tamaño de la porción: 100g  
 Porciones por envase: 1  
 Cantidad por porción:  
 Energía (Caloría) /377 x3 (160 Cal)  
 Energía de la grasa (Calorías de la grasa) /426x2 (10 Cal)

	% Valor Diario
Grasa total 1g	2%
Grasa saturada 0.5g	1%
Ácidos grasos trans 0g	0%
Ácidos grasos poliinsaturados	
Colessterol 5mg	1%
Sodio 130mg	5%
Carbohidratos totales 11g	4%
Proteína 3g	6%

Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías

☎ 0974695874  
 📍 /Yogurt Artesanal San Matias  
 ✉ yogurtsanmatias@gmail.com

**1 LITRO**

**Ingredientes:**  
 1 litro de leche completa líquida (1000 ml)  
 500 gramos de yogurt natural  
 Jalea de fruta: Durazno  
 100 gramos de azúcar

**Mantener Refrigerado**

**MEDIO** en GRASA

**BAJO** en SAL

no contiene GRASA

**Información Nutricional**

Tamaño de la porción: 100g  
 Porciones por envase: 1  
 Cantidad por porción:  
 Energía (Caloría) /377 x3 (160 Cal)  
 Energía de la grasa (Calorías de la grasa) /426x2 (10 Cal)

	% Valor Diario
Grasa total 1g	2%
Grasa saturada 0.5g	1%
Ácidos grasos trans 0g	0%
Ácidos grasos poliinsaturados	
Colessterol 5mg	1%
Sodio 130mg	5%
Carbohidratos totales 11g	4%
Proteína 3g	6%

Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías

☎ 0974695874  
 📍 /Yogurt Artesanal San Matias  
 ✉ yogurtsanmatias@gmail.com

**1 LITRO**

**Ingredientes:**  
 1 litro de leche completa líquida (1000 ml)  
 500 gramos de yogurt natural  
 Jalea de fruta: Fresa  
 100 gramos de azúcar

**Mantener Refrigerado**

**MEDIO** en GRASA

**BAJO** en SAL

no contiene GRASA

**Información Nutricional**

Tamaño de la porción: 100g  
 Porciones por envase: 1  
 Cantidad por porción:  
 Energía (Caloría) /377 x3 (160 Cal)  
 Energía de la grasa (Calorías de la grasa) /426x2 (10 Cal)

	% Valor Diario
Grasa total 1g	2%
Grasa saturada 0.5g	1%
Ácidos grasos trans 0g	0%
Ácidos grasos poliinsaturados	
Colessterol 5mg	1%
Sodio 130mg	5%
Carbohidratos totales 11g	4%
Proteína 3g	6%

Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías

☎ 0974695874  
 📍 /Yogurt Artesanal San Matias  
 ✉ yogurtsanmatias@gmail.com

**1 LITRO**

**Ingredientes:**  
 1 litro de leche completa líquida (1000 ml)  
 500 gramos de yogurt natural  
 Jalea de fruta: Naranja  
 100 gramos de azúcar

**Mantener Refrigerado**

**MEDIO** en GRASA

**BAJO** en SAL

no contiene GRASA

## ANEXO E: CREACIÓN DE UN CORREO ELECTRÓNICO Y PÁGINA DE FACEBOOK PARA LA EMPRESA.

The image shows a Windows desktop environment with two browser windows open. The top window displays the Facebook page for 'Yogurt Artesanal San Matías'. The page features a large header with the brand name, a profile picture, and a cover photo. A navigation menu on the left includes options like 'Inicio', 'Noticias', and 'Bandeja de entrada'. A central banner prompts the user to 'Empieza a vender desde tu página en pocos pasos' (Start selling from your page in a few steps), with buttons for 'Empezar' and 'Más información'. The bottom window shows the Gmail inbox for 'adriyalvarez058@gmail.com'. The inbox contains several emails, including a 'Bienvenida a Facebook' (Facebook Welcome) message and a 'Completa la configuración de tu nueva Cuenta de Google' (Complete the configuration of your new Google account) message. The system tray at the bottom indicates the date as 11/9/2021 and the time as 11:40.

## ANEXO F: INVERSIÓN FIJA

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CAPITAL PROPIO	CAPITAL REQUERIDO
<b>1. COSTRUCCIONES</b>				<b>\$ 67.800,00</b>		<b>\$ 37.800,00</b>
Terreno	m2	270	\$ 112,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	
Construcción	m2	126	\$ 300,00	\$ 37.800,00		\$ 37.800,00
<b>2. VEHÍCULO</b>				<b>\$ 19.990,00</b>		<b>\$ 19.990,00</b>
Camión liviano de carga	Camión	1	\$ 19.990,00	\$ 19.990,00		\$ 19.990,00
<b>3. MAQUINARIA</b>				<b>\$ 19.578,50</b>		<b>\$ 19.578,50</b>
Tina de enfriamiento	Tina	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00		\$ 3.000,00
Pasteurizadora	Pasteurizadora	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00		\$ 8.000,00
Fermentadora	Fermentadora	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00		\$ 3.000,00
Envasadora de yogurt	Envasadora	1	\$ 350,00	\$ 350,00		\$ 350,00
Ollas industriales 50 litros	Ollas	6	\$ 75,00	\$ 450,00		\$ 450,00
Enfriador horizontal de yogurt	Enfriador	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00		\$ 2.000,00
Batidora industrial	Batidora	1	\$ 850,00	\$ 850,00		\$ 850,00
Balanza digital	Balanza	1	\$ 188,00	\$ 188,00		\$ 188,00
Licuadora	Licuadora	1	\$ 75,00	\$ 75,00		\$ 75,00
Cocina Industrial	Cocina	1	\$ 500,00	\$ 500,00		\$ 500,00
Fechadora manual	Fechadora	1	\$ 200,00	\$ 200,00		\$ 200,00
Tanque de gas	Gas	1	\$ 60,00	\$ 60,00		\$ 60,00
Refrigeradora	Refrigeradora	1	\$ 650,00	\$ 650,00		\$ 650,00
Mesa de acero inoxidable	Mesa	1	\$ 200,00	\$ 200,00		\$ 200,00
Medidor de acidez	Medidor	1	\$ 55,50	\$ 55,50		\$ 55,50
<b>4. MOBILIARIO</b>				<b>\$ 2.450,00</b>		<b>\$ 2.450,00</b>
Sillas	Sillas	10	\$ 15,00	\$ 150,00		\$ 150,00
Archivador	Archivador	1	\$ 100,00	\$ 100,00		\$ 100,00
Mostrado de yogurt	Mostrador	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00		\$ 1.800,00
Escritorio	Escritorio	2	\$ 200,00	\$ 400,00		\$ 400,00
<b>5. EQUIPO COMPUTACIÓN</b>				<b>\$ 1.390,00</b>		<b>\$ 1.390,00</b>
Computadoras de escritorio	Computadoras	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00		\$ 1.000,00
Impresora Samsung	Impresora	1	\$ 300	\$ 300,00		\$ 300,00
Calculadora	Calculadora	2	\$ 20,00	\$ 40,00		\$ 40,00
Teléfono	Teléfono	1	\$ 50,00	\$ 50,00		\$ 50,00
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 81.208,50</b>

## ANEXO G: CAPITAL DE TRABAJO

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Semanal	Valor Mensual
<b>MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 17.870,88</b>
Materia prima directa				\$ 12.894,24
Leche	576	0,4	\$ 1.382,40	\$ 5.529,60
Fermentador Láctico	576	0,04	\$ 138,24	\$ 552,96
Azúcar	9,6	1	\$ 57,60	\$ 230,40
Durazno	31	1,8	\$ 334,80	\$ 1.339,20
Fresa	48	1,2	\$ 345,60	\$ 1.382,40
Mora	48	1,25	\$ 360,00	\$ 1.440,00
Guanábana grande	8	9	\$ 432,00	\$ 1.728,00
Naranja	173	0,1	\$ 103,80	\$ 415,20
Guayaba	288	0,04	\$ 69,12	\$ 276,48
Materia prima Indirecta				<b>\$ 4.976,64</b>
Envases	576	0,26	\$ 898,56	\$ 3.594,24
Etiquetas	576	0,1	\$ 345,60	\$ 1.382,40
<b>MANO DE OBRA</b>				<b>\$ 2.045,07</b>
Jefe de producción	1	511,27	\$ -	\$ 511,27
Operarios	3	511,27	\$ -	\$ 1.533,80
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FEBRICACIÓN</b>				<b>\$ 328,79</b>
Agua			\$ -	\$ 10,00
Luz			\$ -	\$ 200,00
Mantenimiento de Maquinaria			\$ -	\$ 100,00
Equipamiento de personal			\$ -	\$ 7,71
Utensilios			\$ -	\$ 11,08
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				<b>\$ 1.072,96</b>
Administrador			\$ -	\$ 511,27
Contador/secretario/(a)			\$ -	\$ 511,27
Servicio telefónico			\$ -	\$ 20,00
Servicio de internet			\$ -	\$ 20,00
Gasto de materiales de limpieza			\$ -	\$ 10,43
<b>GASTOS DE VENTA</b>				<b>\$ 1.342,23</b>
Jefe de Ventas			\$ -	\$ 511,27
Gastos de publicidad			\$ -	\$ 100,00
Transportista/ Vendedor			\$ -	\$ 511,27
Gasto en combustible			\$ -	\$ 119,70
Gastos de mantenimiento de vehículo			\$ -	\$ 100,00
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 22.659,93</b>

**ANEXO H: DETALLES DE COSTOS DE OPERACIÓN.**

Concepto	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total	Subtotal	Tasa De Inflación				
						1,16%				
					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
<b>1. Costos Fijos \$</b>					<b>\$ 48.231,50</b>	<b>\$48.790,99</b>	<b>\$49.356,96</b>	<b>\$49.929,50</b>	<b>\$50.508,68</b>	
<b>1.1 Sueldos</b>										
Jefe de producción	Mes	1	511,27	511,27	6.135,20	6.206,37	6.278,36	6.351,19	6.424,87	
Operarios	Mes	2	511,27	1.022,53	12.270,40	12.412,74	12.556,72	12.702,38	12.849,73	
Administrador	Mes	1	511,27	511,27	6.135,20	6.206,37	6.278,36	6.351,19	6.424,87	
Contador/secretario/(a)	Mes	1	511,27	511,27	6.135,20	6.206,37	6.278,36	6.351,19	6.424,87	
Vendedor	Mes	1	511,27	511,27	6.135,20	6.206,37	6.278,36	6.351,19	6.424,87	
Transportista	Mes	1	511,27	511,27	6.135,20	6.206,37	6.278,36	6.351,19	6.424,87	
<b>1.2 Mantenimiento</b>										
Mantenimiento de Maquinaria	Mes	1	100,00	100,00	1.200,00	1.213,92	1.228,00	1.242,25	1.256,66	
Mantenimiento de Vehículo	Mes	1	100,00	100,00	1.200,00	1.213,92	1.228,00	1.242,25	1.256,66	
<b>1.3 Servicios básicos</b>										
Agua	Mes	1	10,00	10,00	120,00	121,39	122,80	124,22	125,67	
Luz	Mes	1	200,00	200,00	2.400,00	2.427,84	2.456,00	2.484,49	2.513,31	
Servicio de internet	Mes	1	20,00	20,00	240,00	242,78	245,60	248,45	251,33	
<b>1.4 Materiales de limpieza</b>	Mes	1	10,43	10,43	125,10	126,55	128,02	129,50	131,01	
<b>2. Costos Variables \$</b>					<b>\$ 235.958,08</b>	<b>\$ 238.695,19</b>	<b>\$ 241.464,06</b>	<b>\$ 244.265,04</b>	<b>\$ 247.098,52</b>	
<b>2.1. Materia Prima</b>										
Leche	Litro	576	0,40	5.529,60	66.355,20	67.124,92	67.903,57	68.691,25	69.488,07	
Fermentador láctico	Gramo	576	0,04	552,96	6.635,52	6.712,49	6.790,36	6.869,13	6.948,81	
Azúcar	Kilogramo	9,6	1,00	230,40	2.764,80	2.796,87	2.829,32	2.862,14	2.895,34	
Durazno	Gramo (820)	31	1,80	1.339,20	16.070,40	16.256,82	16.445,40	16.636,16	16.829,14	
Fresa	Libra	48	1,20	1.382,40	16.588,80	16.781,23	16.975,89	17.172,81	17.372,02	
Mora	Libra	48	1,25	1.440,00	17.280,00	17.480,45	17.683,22	17.888,35	18.095,85	
Guanábana grande	Unidades	8	9,00	1.728,00	20.736,00	20.976,54	21.219,87	21.466,02	21.715,02	
Naranja	Unidades	173	0,10	415,20	4.982,40	5.040,20	5.098,66	5.157,81	5.217,64	
Guayaba	Unidades	288	0,04	276,48	3.317,76	3.356,25	3.395,18	3.434,56	3.474,40	
Envase	1 litro	576	0,26	3.594,24	43.130,88	43.631,20	44.137,32	44.649,31	45.167,25	
Etiquetas	Unidad	576	0,10	1.382,40	16.588,80	16.781,23	16.975,89	17.172,81	17.372,02	
<b>2.2 Mano de obra</b>	Mes	3	511,27	1.533,80	18.405,60	18.619,10	18.835,09	19.053,57	19.274,60	
<b>2.3 Utensilios para la producción</b>	Mes	1	11,08	11,08	133,00	134,54	136,10	137,68	139,28	
<b>2.4 Equipamiento de personal</b>	Mes	1	7,71	7,71	92,52	93,59	94,68	95,78	96,89	
<b>2.5 Servicio telefónico</b>	Mes	1	20,00	20,00	240,00	242,78	245,60	248,45	251,33	
<b>2.6 Gasto de publicidad</b>	Mes	1	100,00	100,00	1.200,00	1.213,92	1.228,00	1.242,25	1.256,66	
<b>2.7 Gasto de combustible (DIESEL)</b>	Galones	21	1,90	119,70	1.436,40	1.453,06	1.469,92	1.486,97	1.504,22	



**ANEXO I:** PRESENTACIONES EN LAS QUE ACTUALMENTE SE OFERTA EL PRODUCTO.



**ANEXO J:** PARTICIPACIÓN EN LA FERIA AGRÍCOLA DE GUALAQUIZA.



**ANEXO K: INSTALACIONES ACTUALES**

