



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE YOGURT DE FRUTAS NO TRADICIONALES
CON STEVIA SECTOR NORTE DE QUITO**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios.

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Diana Carolina Vanegas Vivero, declaro ser autora del Trabajo de Titulación con el nombre “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE YOGURT DE FRUTAS NO TRADICIONALES CON STEVIA SECTOR NORTE DE QUITO”, como requisito para optar al grado de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 05 días del mes de febrero del 2021, firmo conforme:

Autor: Diana Carolina Vanegas Vivero

Firma: 

Número de Cédula: 1725837791

Dirección: Quito, Pichincha

Gonzalo Zaldumbide N50-48 y Pjse 3 Dammer II

Correo electrónico: d.caritol.v@hotmail.com

Teléfono: 0983024043

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE YOGURT DE FRUTAS NO TRADICIONALES CON STEVIA SECTOR NORTE DE QUITO”, presentado por Diana Carolina Vanegas Vivero, para optar por el Título Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Quito, 05 de febrero del 2021



MSc. María Fernanda Becerra Sarmiento

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Quito, 05 de febrero del 2021



Diana Carolina Vanegas Vivero
C.I.: 1725837791

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE YOGURT DE FRUTAS NO TRADICIONALES CON STEVIA SECTOR NORTE DE QUITO”, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.



.....
Ing. Viviana Cajas, MSc

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



.....
Econ. Mercedes Galarraga Carvajal MBA

VOCAL



.....
Ing. Alcívar Pila MBA

VOCAL

DEDICATORIA

A mi madre, mis hermanos quienes son mi mayor inspiración y que con cada palabra de aliento me motivaron a culminar este proyecto.

Con la firme convicción de que este sea sólo el inicio de un cúmulo de logros a lo largo de mi existencia.

Diana Carolina Vanegas Vivero

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme culminar con éxito este objetivo en mi vida, a mi familia por su apoyo incondicional, a mis compañeros por las experiencias vividas día a día.

A mi tutora y docentes de la universidad por todas las enseñanzas impartidas a lo largo de este proceso y sus palabras de superación.

A todos ellos mi profundo agradecimiento y mis más sinceras muestras de consideración y respeto.

Gracias

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
---------------------------	-----

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
Objetivos del Trabajo de Titulación.....	2
Objetivo General	2
Objetivos Específicos.....	2
CAPÍTULO I	4
1. ÁREA DE MARKETING.....	4
1.1 Objetivo General del Estudio del Mercado.....	4
1.2 Definición del producto.....	4
1.2.1 Especificación del Producto.....	4
1.2.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.....	7
1.3 Definición del mercado	7
1.3.1 ¿Qué mercado se va a tocar en general?	7
1.3.2 Demanda potencial	28
1.4. Análisis del micro y macro ambiente.....	31
1.4.1. Análisis del micro ambiente	31
1.4.2. Análisis del macro ambiente	34
1.4.3 Proyección de la oferta.....	39
1.5 Promoción y publicidad que se realizará	41
1.5.1. Plan de medios	41
1.5.2 Medios	42
1.5.3 Presupuesto	43
1.5.4 Cronograma.....	44
1.5.5 Diseño de distribución a utilizar (canales de distribución)	45
1.6 Seguimiento a clientes	45
1.7. Especificar mercados alternativos.....	46
CAPÍTULO II	47

2.	ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)	47
2.1	Objetivos del estudio de producción	47
2.2	Descripción del proceso	47
2.2.1.	Descripción de proceso de transformación del bien o servicio	47
2.2.2.	Descripción de instalaciones, equipos y personas, instalaciones	52
2.3.	Factores que afectan el plan de operaciones	56
2.3.1.	Ritmo de producción	56
2.3.2.	Nivel de inventario promedio	57
2.3.3.	Número de trabajadores	59
2.4.	Capacidad de Producción	59
2.4.1.	Capacidad de producción futura	60
2.5	Definición de recursos necesarios para la producción	60
2.5.1	Especificaciones de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar	60
2.6.	Calidad	62
2.6.1.	Método de control de calidad	62
2.7.	Normativas y permisos que afectan su instalación	64
2.7.1.	Seguridad e higiene ocupacional	64
2.7.2.	Permisos requeridos	66
CAPÍTULO III		67
3	ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	67
3.1	Objetivo del estudio de la organización y gestión	67
3.2	Análisis estratégico y definición de objetivos	67
3.2.1	Visión de la empresa	67
3.2.2	Misión de la empresa	67
3.3.	Organización funcional de la empresa	71
3.3.1.	Organización interna	71
3.3.2	Organigrama Funcional	72
3.3.3	Descripción de puestos	73
3.4	Control de Gestión	79
3.4.1.	Indicadores de gestión	80
3.5.	Necesidades de personal	81
CAPÍTULO IV		82
4.	ÁREA JURÍDICO LEGAL	82
4.1	Objetivo del estudio jurídico legal	82

4.2	Determinación de la forma jurídica.....	82
4.3	Patentes y marcas	83
4.3.1	Licencias necesarias para funcionar y documentos legales.....	85
CAPÍTULO V.....		90
5	ÁREA FINANCIERA	90
5.1.	Objetivo del estudio financiero	90
5.2.	Plan de inversiones	90
5.3	Plan de financiamiento.....	94
5.3.1	Plan de financiamiento.....	94
5.4.	Calculo de costos y gastos	95
5.4.1	Proyecto de gastos	97
5.5	Cálculo de ingresos.....	108
5.6	Proyección de ingresos.....	108
5.7	Flujo de caja	110
5.8	Punto de equilibrio.....	111
5.9	Estado de resultados proyectado	114
5.10	Evaluación financiera	115
5.10.1	Indicadores.....	115
CONCLUSIONES.....		117
RECOMENDACIONES.....		118
BIBLIOGRAFÍA.....		119
ANEXOS.....		127
	Anexo 1. Logo.....	127
	Anexo 2 Modelo de cuestionario	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.- 1 Especificaciones del producto 1	5
Tabla N.- 2 Especificaciones del producto 2	6
Tabla N.- 3 Aspectos innovadores	7
Tabla N.- 4 Categorización del sujeto Consumidor.....	8
Tabla N.- 5 Categorización de sujetos.....	9
Tabla N.- 6 Dimensión conductual.....	12
Tabla N.- 7 Dimensión geográfica	12
Tabla N.- 8 Dimensión demográfica por edad.....	13
Tabla N.- 9 Equivalencia de la fórmula poblaciones finitas	13
Tabla N.- 10 Métodos de recolección.....	15
Tabla N.- 11 Fuentes secundarias.....	15
Tabla N.- 12 Cuadro de frecuencia N°1	17
Tabla N.- 13 Cuadro de frecuencia N°2	18
Tabla N.- 14 Cuadro de frecuencia N°3	19
Tabla N.- 15 Cuadro de frecuencia N°4	20
Tabla N.- 16 Cuadro de frecuencia N°5	21
Tabla N.- 17 Cuadro de frecuencia N°6	22
Tabla N.- 18 Cuadro de frecuencia N°7	23
Tabla N.- 19 Cuadro de frecuencia N°8	24
Tabla N.- 20 Cuadro de frecuencia N°9	25
Tabla N.- 21 Cuadro de frecuencia N°10.....	26
Tabla N.- 22 Cuadro de frecuencia N°11.....	27
Tabla N.- 23 Demanda proyectada.....	28
Tabla N.- 24 Demanda de producto	30
Tabla N.- 25 Demanda proyectada de producto	30
Tabla N.- 26 Matriz EFI.....	35
Tabla N.- 27 Matriz EFE.....	38
Tabla N.- 28 Proyección Oferta	39
Tabla N.- 29 Demanda insatisfecha.....	40
Tabla N.- 30 Presupuesto del plan de medios.....	43
Tabla N.- 31 Cronograma de plan de medios	44
Tabla N.- 32 Check list	46
Tabla N.- 33 Área de la empresa	53
Tabla N.- 34 Descripción de Equipos.....	54
Tabla N.- 35 Proceso de producción	55
Tabla N.- 36 Tecnología a aplicar	56
Tabla N.- 37 Ritmo de producción.....	57
Tabla N.- 38 Nivel de inventario promedio.....	58
Tabla N.- 39 Número de trabajadores	59
Tabla N.- 40 Especificaciones.....	61
Tabla N.- 41 Hoja de proceso productivo.....	63
Tabla N.- 42 FODA	68
Tabla N.- 43 FODA Estratégico.....	69
Tabla N.- 44 Objetivos y Estrategias.....	70
Tabla N.- 45 Organigrama Estructural	71
Tabla N.- 46 Organigrama Funcional.....	72
Tabla N.- 47 Descripción de puesto de gerente	73
Tabla N.- 48 Descripción de puesto de Secretaria.....	74
Tabla N.- 49 Descripción de puesto de Técnico de Alimentos.....	75

Tabla N.- 50 Descripción de puesto de Jefe de Marketing	77
Tabla N.- 51 Descripción de puesto de vendedor	78
Tabla N.- 52 Descripción de puesto de Jefe Financiero	79
Tabla N.- 53 Indicadores de Gestión	80
Tabla N.- 54 Pasos para constituir una empresa	83
Tabla N.- 55 Patentes y marcas	84
Tabla N.- 56 Pasos para registrar la marca	85
Tabla N.- 57 Requisitos para la obtención del R.U.C.....	86
Tabla N.- 58 Requisitos para la obtención L.U.A.E	86
Tabla N.- 59 Requisitos para la Obtención de la patente municipal	87
Tabla N.- 60 Requisitos para la obtención del certificado cuerpo de bomberos	87
Tabla N.- 61 Requisitos para obtener la calificación patronal en el Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social (IESS)	88
Tabla N.- 62 Certificado del Registro Sanitario	88
Tabla N.- 63 Requisitos INEN	89
Tabla N.- 64 Plan de inversión	90
Tabla N.- 65 Instalaciones.....	91
Tabla N.- 66 Muebles de Oficina	91
Tabla N.- 67 Vehículo.....	91
Tabla N.- 68 Equipos de Computación	92
Tabla N.- 69 Maquinaria y Equipo.....	92
Tabla N.- 70 Inventarios	92
Tabla N.- 71 Sueldos y salarios.....	93
Tabla N.- 72 Suministros de Oficina.....	93
Tabla N.- 73 Servicios básicos	94
Tabla N.- 74 Gastos de Constitución.....	94
Tabla N.- 75 Plan de financiamiento	95
Tabla N.- 76 Detalle de costos	96
Tabla N.- 77 Proyección de costos	98
Tabla N.- 78 Proyección de Gastos	101
Tabla N.- 79 Mano de Obra	105
Tabla N.- 80 Mano de Obra	106
Tabla N.- 81 Proyección de las depreciaciones	107
Tabla N.- 82 Cálculo de ingresos	108
Tabla N.- 83 Proyección de ingresos.....	109
Tabla N.- 84 Flujo de Caja.....	111
Tabla N.-85 Datos Punto de Equilibrio	112
Tabla N.- 86.....	112
Tabla N.- 87 Estado de resultados proyectado	114
Tabla N.- 88 Tasa mínima aceptable de rendimiento	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GráficoN.- 1 Parroquia de la Kennedy	10
Gráfico N.- 2 Consumo de yogurth	17
Gráfico N.- 3 ¿Qué tipo de yogurt le agrada más?	18
Gráfico N.- 4 ¿Ha probado usted la fruta arazá?	19

Gráfico N.- 5 ¿Ha probado usted la fruta kiwi?.....	20
Gráfico N.- 6 ¿Con que frecuencia consume usted yogurt?.....	21
Gráfico N.- 7 ¿Compraría un yogurt de arazá y kiwi a base de stevia?	22
Gráfico N.- 8 ¿Cuál es la presentación de yogurt que más le agrada?	23
Gráfico N.- 9 ¿Optaría por comprar a otra marca si la calidad del yogurt fuera mejor? ...	24
Gráfico N.- 10 ¿En qué lugares compra usted el yogurt con mayor frecuencia?	25
Gráfico N.- 11 ¿Pagaría 2,50 dólares por el litro de yogurt de frutas a base de stevia?	26
Gráfico N.- 12 ¿Cómo le gustaría recibir la información de nuestro producto?	27
Gráfico N.- 13 Proyección de la demanda.....	28
Gráfico N.- 14 Demanda por producto.....	31
Gráfico N.- 15 Las 5 fuerzas de Porter.....	32
Gráfico N.- 17 Presentaciones del Yogurth.....	42
Gráfico N.- 18 <i>Canal de distribución</i>	45
Gráfico N.- 19 Mapa de Procesos	50
Gráfico N.- 20 Producción del yogurt	51
Gráfico N.- 21 Instalaciones de la empresa	52
Gráfico N.- 22 Gráfico de control	64
Gráfico N.- 23 Punto de Equilibrio	113

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

**TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE YOGURT DE FRUTAS NO TRADICIONALES
CON STEVIA SECTOR NORTE DE QUITO**

AUTOR: Diana Carolina Vanegas Vivero

TUTORA: MSc. María Fernanda Becerra
Sarmiento

RESUMEN EJECUTIVO

En el mercado no existen bebidas hechas con frutos, que además de tener un agradable sabor sea nutritivo e ideal para que las personas diabéticas lo puedan consumir, por lo que se lanzará al mercado un producto innovador y saludable de agradable sabor, ideal para ser consumido por personas diabéticas. La demanda potencial insatisfecha para el año 2021 es de 173.082, por lo que se tratará de captar esos clientes. La metodología a ejecutar será con un estudio de mercado, que se realiza a través de la encuesta a un grupo de personas de 20 a 45 años de edad que corresponde a la población económicamente activa en la provincia de Pichincha, con la finalidad de saber el grado de aceptación que tendría entre los consumidores. La empresa contará con 8 empleados en total, considerando su perfil académico por el tiempo de dos años y será Compañía de Responsabilidad Limitada, ya que va a ser de tipo familiar, con el aporte igualitario de dos socios, con toda la documentación en regla, tanto legal como jurídica. Para la ejecución de este proyecto se necesitará una inversión inicial que asciende a un monto total de \$73.960.00, que se espera recuperar a partir del cuarto año, según las proyecciones de ventas realizadas y poder así determinar una demanda potencial del producto que se podrá ofrecer en el mercado seleccionado al igual que una proyección de mercados a los que posteriormente se ofrecerá el producto. Según los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta realizada, este producto tiene un porcentaje de aceptación del 98.38%, El VAN del presente proyecto se ve reflejado en un valor de \$ 128.904,71 siendo este un número superior a cero, lo que indica que el proyecto es viable

DESCRIPTORES: edulcorante stevia, frutas no tradicionales, plan de negocios, producción y comercialización, producto poco explotado.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

THEME: SUBJECT: "BUSINESS PLAN AND MARKETING OF NON-TRADITIONAL FRUIT YOGURTH WITH STEVIA NORTH SECTOR OF QUITO"

AUTHOR: Diana Carolina Vanegas Vivero

TUTORA: MSc. María Fernanda Becerra Sarmiento

ABSTRACT

In the market there are no drinks made with fruits, which in addition to having a pleasant taste is nutritious and ideal for diabetic people to consume, so an innovative and healthy product with a pleasant taste, ideal to be consumed, will be launched on the market by diabetic people. The potential unsatisfied demand for the year 2021 is 173,082, so we will try to attract these customers. The methodology to be executed will be with a market study, which is carried out through the survey of a group of people between 20 and 45 years of age that corresponds to the economically active population in the province of Pichincha, in order to know the degree of acceptance that it would have among consumers. The company will have 8 employees in total, considering their academic profile for a period of two years and it will be a Limited Liability Company, since it will be a family type, with the equal contribution of two partners, with all the documentation in order, both legal and legal. For the execution of this project, an initial investment will be needed that amounts to a total amount of \$ 73,960.00, which is expected to be recovered from the fourth year, according to the sales projections made and thus be able to determine a potential demand for the product that can be offer in the selected market as well as a projection of markets to which the product will later be offered. According to the results obtained from the application of the survey, this product has an acceptance percentage of 98.38%., The NPV of this project is reflected in a value of \$ 128,904.71, and this being a number greater than zero, which indicates that the project is viable

DESCRIPTORS: stevia sweetener, non-traditional fruits, business plan, production and marketing, little exploited product.

FIRMA Y SELLO DEPARTAMENTO DE IDIOMAS

INTRODUCCIÓN

En el mercado no existen bebidas hechas con frutos que además de tener un agradable sabor sea ideal para que las personas diabéticas lo puedan consumir, por lo que el yogurt a base de stevia arazá y kiwi, puede ser consumido por diabéticos o cualquier persona que quiera cuidar su salud. La stevia tiene 0 calorías, es totalmente a calórica, beneficia a personas con hipertensión y disminuye los niveles de azúcar en la sangre.

Para esta investigación se elegí hacer un yogurt a base de stevia, arazá y kiwi, tomando en cuenta sus múltiples beneficios para la salud. El arazá es una fruta de excelente fuente de vitamina C, con importantes beneficios medicinales en el arazá que son relacionados con el tratamiento del colesterol, diabetes, exceso de ácido úrico. El kiwi tiene una cantidad moderada de fibra, acelera el paso de los alimentos a través del intestino, ayuda a mantener un buen tránsito intestinal y evitar el estreñimiento.

El plan de negocios realizado se encuentra clasificado en cinco capítulos con el fin de conocer las necesidades del proyecto, la viabilidad del proyecto a largo plazo de acuerdo a los enfoques determinantes de cada división. Para ello, tenemos las siguientes áreas: Marketing, Producción - Operaciones, Organización y Gestión, Jurídico-Legal y finalmente, Financiera.

Área de Marketing, describe las características y bondades que el producto posee además de las distintas segmentaciones para determinar el mercado al cual está enfocado, así mismo se realizó una encuesta a los habitantes de barrio la Kennedy ubicado al norte de la Provincia de Pichincha, luego se procedió a calcular la oferta y demanda para posteriormente determinar la demanda insatisfecha, y por último determinar el canal de distribución a utilizar.

Área de Producción, describe el mapa de procesos para la empresa además de detallarse las actividades de algunos procesos mediante la utilización de diagramas de flujo.

Área de Organización y Gestión, se determina la dirección estratégica para esta organización y se realiza un análisis situacional mediante la herramienta FODA.

Se establece el organigrama estructural y funcional con las especificaciones para los diferentes cargos en la empresa.

Y finalmente se implantan indicadores de gestión a aplicarse en cada departamento

Área Jurídico Legal, se empieza por determinar la forma jurídica, así como también la razón social para la empresa, los requisitos y permisos necesarios para dar inicio a la actividad comercial de producción y comercialización del yogurt.

Área Financiera, mediante el análisis de lo requerido para la empresa se realizó el plan de inversión además de determinar los costos y gastos para luego efectuar el cálculo y proyección de ingresos para cinco años. Así mismo se detalló el flujo de caja y el estado de resultados para con ello realizar el cálculo de los indicadores financieros que determinarán la rentabilidad del proyecto.

Objetivos del Trabajo de Titulación

Objetivo General

Elaborar un Plan de Negocios para determinar la factibilidad de producción y comercialización de yogurt de frutas a base de stevia en la zona norte de la Parroquia de la Kennedy

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado que nos permita identificar el grupo meta y saber la percepción y aceptación del producto para poder crear una propuesta estratégica de negocio, creando valor de la marca en el consumidor.

- Establecer el proceso productivo para la elaboración y comercialización del yogurt de frutas a base de stevia, definiendo la mano de obra, materia prima y la maquinaria requerida para la producción.
- Establecer la estructura organizacional e indicadores de la empresa, perfilando los objetivos de la misma a través de su visión y misión para gestión de la empresa.
- Identificar el marco jurídico de la empresa con la que va iniciar la empresa Yogurtdellymix y disponer de un conjunto de principios normativos para que se establezcan las patentes y requisitos previos para el emprendimiento y la creación de la empresa.
- Evaluar la situación financiera de la empresa mediante la proyección de la inversión, costos, gastos y ventas para conocer la solvencia y liquidez, así como la capacidad para generar recursos.

CAPÍTULO I

1. ÁREA DE MARKETING

1.1 Objetivo General del Estudio del Mercado

Realizar un estudio de mercado que nos permita identificar el grupo meta y saber la percepción y aceptación del producto para poder crear una propuesta estratégica de negocio, creando valor de la marca en el consumidor.


1.2 Definición del producto

Según (Kotler, s.f.) *“un producto es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad”*.

1.2.1 Especificación del Producto

Un yogurt de frutas no tradicionales tales como el kiwi y el arazá a base de stevia, está elaborado para el consumo de las personas diabéticas, ya que ayuda a regular los niveles de lípidos y azúcar en la sangre, contiene una variedad de nutrientes que ayudan a la salud de los seres humanos, libera el estómago de toxinas, se han comprobado las virtudes del yogurt sobre el retardo del envejecimiento.


Tabla N.- 1 Especificaciones del producto 1

Nombre del producto	Yogur de arazá a base de stevia
Descripción del producto	Hecho en base a una fruta exótica, de agradable sabor y poco conocida como el arazá, que dada sus condiciones fisiológicas permite entregar un producto de calidad y un edulcorante natural como lo es la stevia que permitirá que personas con diabetes e hipertensión arterial puedan consumirlo.
Lugar de elaboración	El producto se elaborará en la planta de procesamiento, ubicada en el sector norte de la Kennedy
Composición Nutricional	Tamaño de la porción 100g
	Energía 159 KJ
	Proteína
	0,72g
	Carbohidratos
	8,82g
	Grasa
	0,09g
	Sodio
	4mg
Potasio 150mg	
Vitamina C 34%	
Calcio 1%	
Hierro 3%	
Presentación	1 litro
	
	Etiqueta

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 2 Especificaciones del producto 2

Nombre del producto	Yogur de kiwi a base de stevia	
Descripción del producto	El kiwi favorece el sistema inmunitario y combate la anemia y mejora la circulación de la sangre y los huesos.	
Lugar de elaboración	El producto se elaborará en la planta de procesamiento, ubicada en el sector norte de la Kennedy	
Composición Nutricional	Tamaño de la porción	100g
	Energía	129 KJ
	Proteína	0,72g
	Carbohidratos	8,82g
	Grasa	0,78g
	Sodio	5mg
	Potasio	160mg
	Vitamina C	18%
	Calcio	1%
	Hierro	3%
Presentación	1 litro	
		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

1.2.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona

Tabla N.- 3 Aspectos innovadores

PRODUCTO	CARACTERÍSTICA	BENEFICIO
YOGURTH DELLYMIX	Libre de edulcorantes artificiales, bajo en grasa, y elaborado con frutas	Estimula el crecimiento y equilibra los niveles de azúcar y lípidos en la sangre.
	Preparado a base de frutas exóticas como el arazá	Ayudará a las personas que sufran de diabetes e hipertensión arterial
	El kiwi tiene un sabor muy agradable	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

1.3 Definición del mercado

Según (Philip Kotler) autor del libro "Marketing", *Un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"*

Movimiento de los productos desde un punto a otro, hasta que llegan a su respectivo mercado.

1.3.1 ¿Qué mercado se va a tocar en general?

El mercado potencial para el producto yogurt con frutas no tradicionales como el arazá y kiwi a base de stevia es el comprendido por personas económicamente activas de entre 20 a 45 años en el sector norte de Quito, que busquen productos con valor nutricional y medicinal para su salud, posean nutrientes y vitaminas ya que son necesarias en la dieta alimenticia, que ayude a

combatir múltiples enfermedades, mejoren la salud, restablezcan la flora intestinal; y que contribuya a una vida saludable.

Tabla N.- 4 Categorización del sujeto Consumidor

¿Para quién será relevante?	Para personas con diabetes
¿A base de que está elaborado el yogurt?	Contiene edulcorante natural y frutas
¿Cómo son estas personas?	Sanas y con problemas de salud
¿Para qué tipo de población?	Mujeres y hombres
¿En qué rango de edad se encuentra la mayoría?	Entre 20 a 45 años económicamente activas
¿Qué apreciaría tanto que estuviera dispuesto a pagar por ello?	Los beneficios para la salud que aportan
¿Qué expectativa tiene usted?	Mejorar la salud de las personas
¿Cuál es su estilo de vida?	Sedentario
¿Cuáles son sus principios y valores?	Compromiso con el cliente Eficiencia Eficacia

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

1.3.1.1 Categorización de sujetos

Es la cantidad de personas que están dispuestas a adquirir yogur de frutas no tradicionales a base de estevia, y esto se lo realiza segmentando la población total en distintas variables, que permita tener el número de consumidores. La segmentación de mercado se lo va a realizar a hombres y mujeres, comprendido entre las edades de 20 a 45 económicamente activas, y que estén considerando mejorar su calidad de vida y salud.

Tabla N.- 5 Categorización de sujetos

Categorización	Sujeto
¿Quién compra?	Consumidor entre 20 a 45 años económicamente activas
¿Quién consume?	Personas que deseen cuidar su salud
¿Quién decide?	Las personas que lo consumen
¿Qué influye?	La calidad y los beneficios del yogurt

Fuente: Observación de campo

Elaborado por: La Autora

1.3.1.2 Estudio de Segmentación

“La segmentación de mercados permite en términos generales, comprender mejor los deseos y necesidades de los consumidores y sus respuestas a las ofertas comerciales existentes o potenciales” (Lopez, Dirección Comercial: Guía de Estudio, 2008).

Con la finalidad de determinar los segmentos más atractivos del mercado se realizará un análisis de tipo conductual, geográfico y demográfico que se presenta a continuación.

Para el estudio de segmentación se está considerando la parroquia Kennedy” ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito, lugar donde se comercializará el producto.



Gráfico N.- 1 Parroquia de la Kennedy

Fuente: Google Maps, 2020

Elaborado por: La Autora

La dimensión conductual es la herramienta que nos permite dividir a los consumidores en grupos, con la finalidad de clasificarlos de acuerdo al tipo de necesidad, tipo de compra y actitud frente al producto.

Según (Abraham, s.f.) *”Las necesidades instintivas y hace una distinción entre necesidades (fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento) y de “desarrollo del ser” (autorrealización*

Tiene **5** niveles de necesidades y son los siguientes.

1. Necesidades fisiológicas

Incluyen las necesidades vitales para la supervivencia y son de orden biológico que son: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.

2. Necesidades de seguridad

Necesidades de seguridad son necesarias para vivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Aquí figuran: la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud, etc.

3. Necesidades de afiliación

Se expresa cuando las personas buscan superar los sentimientos de soledad y sentir que hay vínculos afectivos entre ellas y ciertas personas. Es decir, cuando se intenta trascender el ámbito individual y establecer vínculos con el entorno social.

Ejemplos de estas necesidades son el amor correspondido, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social.

4. Necesidades de reconocimiento

Es conocido como necesidades de estima, y tiene que ver con el modo en el que nos valoramos nosotros y nos valoran los demás, el resto de la sociedad.

5. Necesidades de autorrealización

Por último, en el nivel más alto se encuentra las necesidades de autorrealización y el desarrollo de las necesidades internas, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás, etc.

Tabla N.- 6 Dimensión conductual

Variable	Descripción
Tipo de necesidad	Salud
Tipo de compra	Comparación
Relación con la marca	Si
Actitud frente al producto	Positiva

Fuente: Observación de campo

Elaborado por: La Autora

A la hora de la distribución del producto la empresa tiene que analizar la dimensión geográfica es por ello que la analizamos en la siguiente tabla:

Tabla N.- 7 Dimensión geográfica

Variable	Descripción	N° habitantes
País	Ecuador	17.568.607
Región	Sierra	4.394.212
Cuidad	Quito	3.224.607
Parroquia	Kennedy	11.599

Fuente: INEC

Elaborado por: La Autora

Para la dimensión demográfica de la Parroquia Kennedy para el año 2020, que tiene una población de 11.599 habitantes, partimos de la económicamente activa del sector, y se ha incluido a las personas de género masculino y femenino de edades entre 20 a 45 años.

Tabla N.- 8 Dimensión demográfica por edad

Variable	Descripción
Edad	Población económicamente activa del sector, comprendidas entre 20 y 45 años la del sector
Sexo	Mujeres y hombres
Población total Kennedy	11.599

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010)

Elaborado por: La Autora

1.3.1.3. Plan de muestreo

La población que se utilizará en la fórmula de la muestra corresponde a 11.599 habitantes según datos estadísticos del INEC del año 2020, se pasa a aplicar dicha fórmula con el fin de saber el número de encuestas que serán aplicadas en este proyecto.

A continuación, se realizará el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + (N * e^2)}$$

Tabla N.- 9 Equivalencia de la fórmula poblaciones finitas

Equivalencias		Datos
n	Tamaño de la muestra	Personas
Z	Nivel de confianza	95% = 1,96
P	Probabilidad de ocurrencia	0,50
Q	Probabilidad de no ocurrencia	0,50
N	Tamaño de la población o universo	11.599
e	Error de la muestra	5% = 0,05

Fuente: Manual Trabajo de Titulación Universidad Indoamérica

Elaborado por: La Autora

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 11599}{1,96^2 * 0,50 * 0,50 + 11599 * 0,05^2}$$
$$n = \frac{3,8416 * 0,50 * 0,50 * 11599}{3,8416 * 0,50 * 0,50 + 11599 * 0,05^2}$$
$$n = \frac{11139,67}{29,9579}$$

$$n = 371 \text{ Personas}$$

Para esta investigación se establece un muestreo no probabilístico, ya que no se conoce el mercado existente en esta localidad basándonos así en criterios propios, por lo que la muestra está dirigida a un subgrupo de la población en general de 20 a 45 años de edad, económicamente activa, en este caso la población es finita por lo que es menor de 500.000 por ende se utiliza un margen de error del 5% del error estadístico, donde el número de encuestados será de 371 personas de la población en mención.

1.3.1.4. Instrumentos para recopilar información

La encuesta se la realizará a 371 personas entre hombres y mujeres y lo hará por medio de un cuestionario físico.

Objetivo de la encuesta: Su objetivo es para medir opiniones y recibir retroalimentación y tomar decisiones en base a información cuantitativa obtenida por medio de un cuestionario.

Objetivo específico: Conseguir información para elaborar un plan de negocio y comercialización de yogurt de frutas no tradicionales a base de stevia.

Para ello la siguiente tabla detalla los métodos de recolección como internet, bibliotecas, entre otros.

Tabla N.- 10 Métodos de recolección

Necesidades de información	Tipo de información	Fuentes	Instrumentos
¿Cuáles son los beneficios del arazá y del kiwi?	Secundaria	Libros	Internet, bibliotecas
Elaboración de yogurt	Secundaria	Proveedores	Internet
Proveedores	Secundaria	Libros	Internet, guías

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Objetivos Estratégicos: Establecer el mercado objetivo para el negocio para implantar estrategias para el segmento al cual se direccionará el producto.

Tabla N.- 11 Fuentes secundarias

Necesidades de Información	Tipo de Información	Fuentes	Instrumentos
Hombres y mujeres de 20 a 45 años económicamente activos	Secundaria	INEC	Internet
Factores críticos para el sector	Secundaria	Moradores del sector	Encuesta
Gastos y preferencias de los compradores	Primaria	Moradores del sector	Encuesta

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

1.3.1.5 Diseño y recolección de información

Información Secundaria

Para la información secundaria se apoyó en registros públicos e internet sobre empresas del sector de interés.

Información primaria

Con la finalidad de obtener la información de primera mano se procedió a realizar un cuestionario para aplicarlo a la población de la provincia de Pichincha de la parroquia “Kennedy”, con el objetivo de conocer tendencias de compra a la hora de adquirir yogurt, a continuación, el modelo del cuestionario.

1.3.1.6 Análisis e interpretación

La presente encuesta permite saber sobre el consumo de yogurt en los hogares y la aceptación que tendría el producto en el mercado, al igual que las preferencias de los futuros consumidores.

Basado en el tamaño de la muestra obtenida de 371 personas encuestadas en la provincia de Pichincha, parroquia la Kennedy, se realizó el procesamiento, análisis e interpretación de los resultados obtenidos, que se detallan a continuación:

Tabla N.- 12 ¿Consume usted yogurt?

CRITERIO	F	%
SI	341	91.9%
NO	30	8.1%
TOTAL	371	100%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a participantes

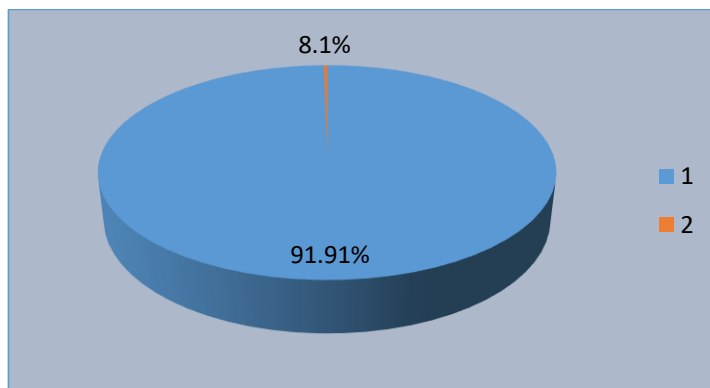


Gráfico N.- 2 Consumo de yogurt

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a participantes

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 91.9% manifiesta que consume yogurt y el 8.1% que no.

Tabla N.- 13 ¿Qué tipo de yogurt le agrada más?

CRITERIO	F	%
LÍQUIDO	21	5.66 %
ESPESO	100	26.95 %
LÍQUIDO Y TROZOS DE FRUTA	250	67.39%
TOTAL	371	100%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a participantes

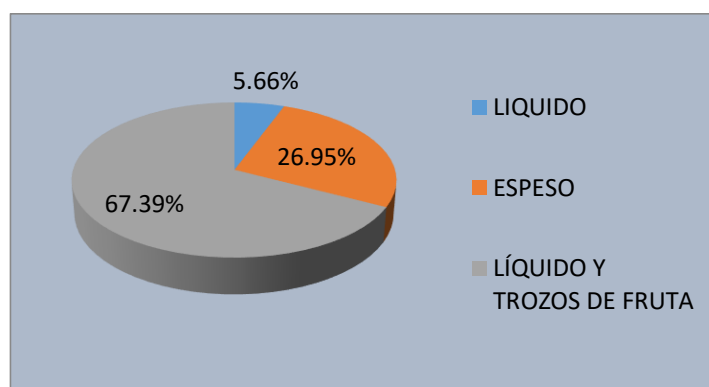


Gráfico N.- 3 ¿Qué tipo de yogurt le agrada más?

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a participantes

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 5.66 % manifiesta que le gusta el yogurt líquido, el 26.95% el yogurt espeso y el 67.39% el yogurt líquido y trozos de frutas

Tabla N.- 14 ¿Ha probado usted la fruta arazá?

CRITERIO	F	%
SI	64	17.25%
NO	307	82.85%
TOTAL	371	100%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a participantes

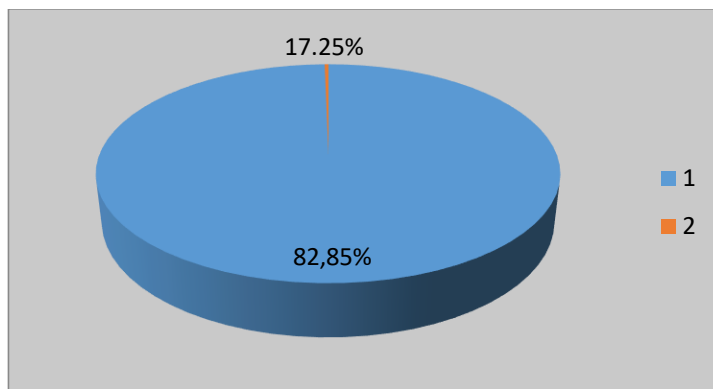


Gráfico N.- 4 ¿Ha probado usted la fruta arazá?

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 17.25% manifiesta que ha probado la fruta arazá y el 82.85% que no ha probado.

Tabla N.- 15 ¿Ha probado usted la fruta kiwi?

CRITERIO	F	%
SI	186	50.13%
NO	185	49.87%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

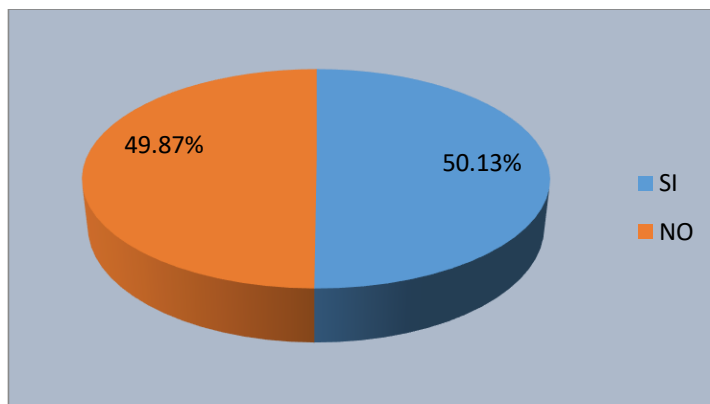


Gráfico N.- 5 ¿Ha probado usted la fruta kiwi?

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 50.13% manifiesta que no ha probado el kiwi y el 49.87% que si ha probado.

Tabla N.- 16 ¿Con que frecuencia consume usted yogurt

CRITERIO	F	%
QUINCENAL	170	45.82%
MENSUAL	150	40.43%
TRIMESTRAL	51	13.75%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

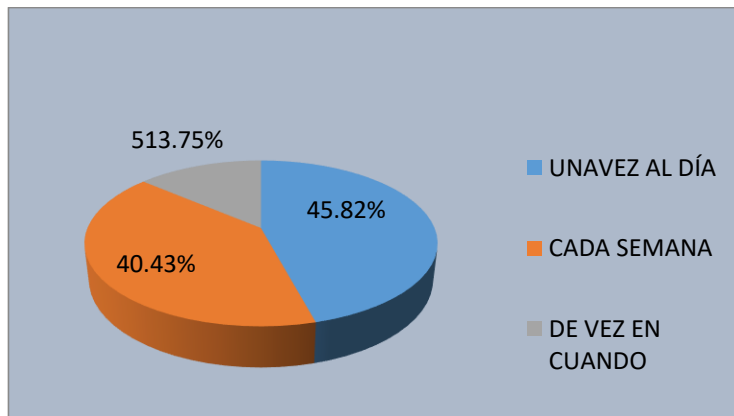


Gráfico N.- 6 ¿Con que frecuencia consume usted yogurt?

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 45.82% manifiesta que consume yogurt cada quince días el 40.43% una vez al mes y el 13.75% cada tres meses

Tabla N.- 17 ¿Comprarías un yogurt de arazá y kiwi a base de stevia?

CRITERIO	F	%
SI	365	98,38%
NO	6	1.62%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

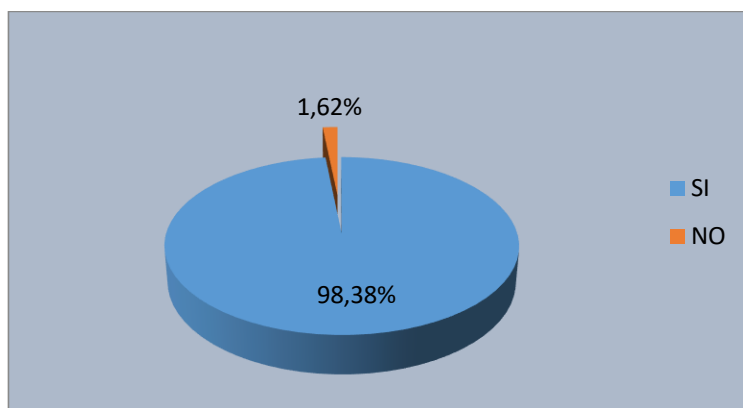


Gráfico N.- 7 ¿Comprarías un yogurt de arazá y kiwi a base de stevia?

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por La Autora

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 98.38% manifiesta que compraría yogurt de arazá y kiwi a base de kiwi y el 1.62% que no compraría.

Tabla N.- 18 ¿Comprarías un yogurt de arazá y kiwi a base de stevia?

CRITERIO	F	%
MEDIO LITRO	100	26.95%
UN LITRO	171	46,10%
UN GALÓN	100	26.95%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

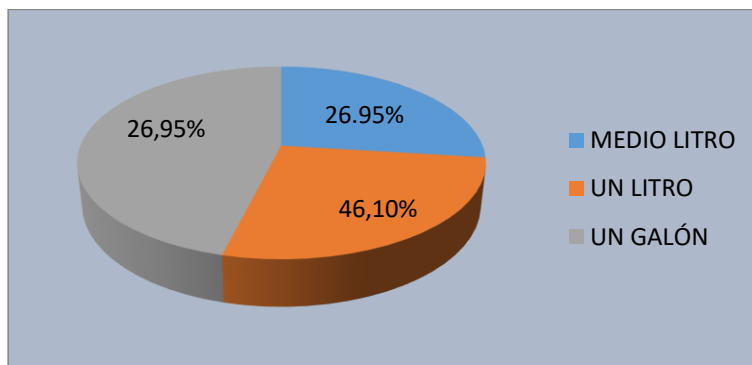


Gráfico N.- 8 ¿Cuál es la presentación de yogurt que más le agrada?

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 26.95% manifiesta que la presentación de yogurt que más le agrada es el de medio litro, el 26.95% el de un litro y el 46.10% el de galón.

Tabla N.- 19 ¿Optaría por comprar a otra marca si la calidad del yogurt fuera mejor?

CRITERIO	F	%
SI	371	100%
NO	0	0%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

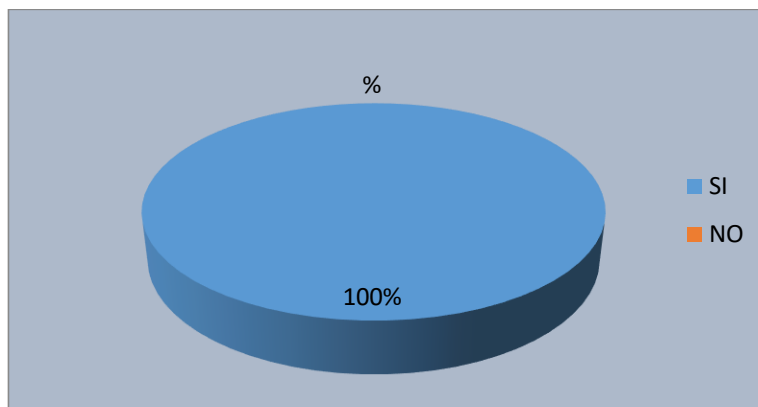


Gráfico N.- 9 ¿Optaría por comprar a otra marca si la calidad del yogurt fuera mejor?

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 100% manifiesta que optaría por comprar a otra marca, si la calidad del yogurt fuera mejor.

Tabla N.- 20 ¿En qué lugares compra usted el yogurt con mayor frecuencia?

CRITERIO	F	%
TIENDAS	50	13.48%
SUPERMERCADOS	316	85.18%
HELADERÍAS	5	1.34%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

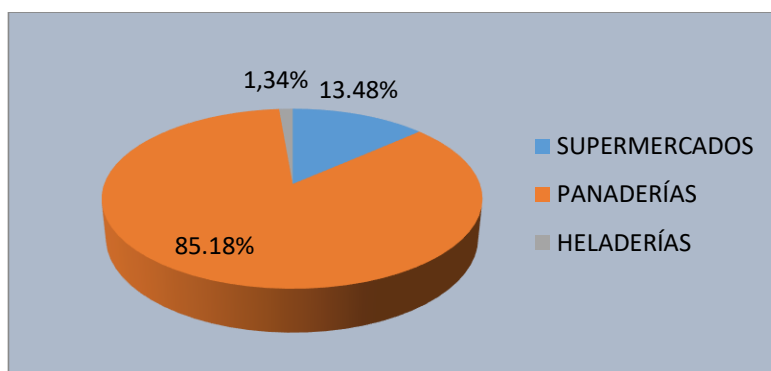


Gráfico N.- 10 ¿En qué lugares compra usted el yogurt con mayor frecuencia?

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 13.48% manifiesta que compra el yogurt con más frecuencia en las tiendas, el 85,18 en los supermercados, el 1.34% en heladerías.

Tabla N.- 21 ¿Pagaría 5 dólares por el litro de yogurt de frutas a base de stevia?

CRITERIO	F	%
SI	371	100%
NO	0	0%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

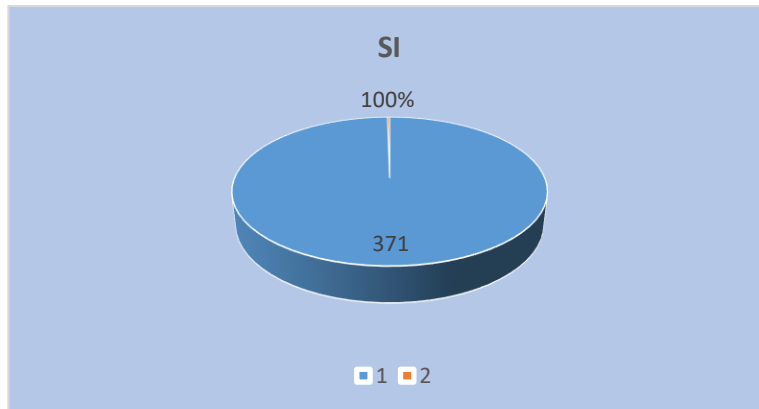


Gráfico N.- 11 ¿Pagaría 5 dólares por el litro de yogurt de frutas a base de stevia?

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 100%, manifiesta que pagaría por el litro de yogurt \$5,00

Tabla N.- 22 ¿Cómo le gustaría recibir la información de nuestro producto?

CRITERIO	F	%
REVISTAS DE NUTRICIÓN	50	13.48%
REDES SOCIALES: FACEBOOK, INSTAGRAM, TWITTER	310	83.56%
OTROS	11	2.96%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

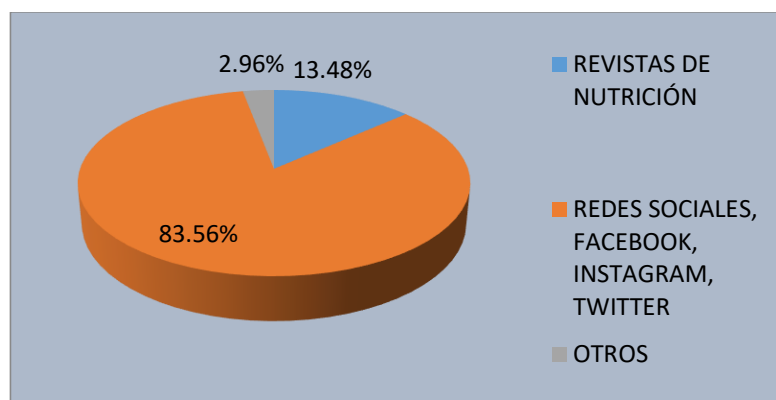


Gráfico N.- 12 ¿Cómo le gustaría recibir la información de nuestro producto?

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

De las 371 personas encuestadas, el 2,66% manifiesta que le gustaría recibir la información de nuestro producto por revistas de nutrición, el 83,56% por Redes Sociales, Facebook. Instagram, Twitter, y el 2,96% de otros.

1.3.2 Demanda potencial

La demanda potencial según (Fisher, 2016) es la que permite conocer el volumen máximo en el que puede alcanzar un producto o servicio en unas condiciones o tiempo determinado, y se los puede expresar en unidades monetarias o físicas; es una hipótesis de cuantos compradores estarían interesados en adquirir los productos o servicios para satisfacer sus necesidades.

De acuerdo a la autora la demanda potencial es a quien está destinado el producto, en este caso el Yogurdellymix se dirige a la familia en general, pero la población económicamente activa a la que fue encuestada en la pregunta N° 6, que corresponde al 98.38% que indicaron que si comprarían yogurt con arazá y kiwi a base de stevia. De acuerdo a este resultado se identifica la demanda actual y la demanda potencial de este plan de la siguiente manera.

1.3.2.1 Proyección por persona

Para el cálculo de la demanda se considera el número de habitantes por edad en este caso sería los 11.599 por el porcentaje de aceptación de la pregunta N° 6 de la encuesta, siendo este de 98.38 % obteniendo así un resultado de 11.411 para el año 2020 y para los siguientes años se va incrementando con la tasa de crecimiento poblacional de 2.18%, obteniendo de esta forma el proceso como la demanda por persona.

Tabla N.- 23 Demanda proyectada

Año	Demanda en litros
2020	11.411
2021	11.659
2022	11.913
2023	12.172
2024	12.437

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.- 13 Proyección de la demanda

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

1.3.2.2 Demanda por producto

Según (Laura Fisher) autora del libro "Mercadotecnia", la demanda por producto se refiere a "las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado"

Para el cálculo de la demanda por producto se toma en cuenta la pregunta N° 5 de la encuesta donde se menciona la frecuencia de consumo, para lo cual se debe multiplicar el valor de la demanda por personas del año 2021, que serían 11.411 por 45.82% del porcentaje de la frecuencia del consumo, en el primer caso el resultado sería 5.229, adicionalmente se vuelve a multiplicar por 24 que serían las quincenas en un año dando un total de 125.484 de igual manera se realiza para las demás frecuencias, sumando un total de 187.122 litros de yogurt.

De acuerdo al consumo de los clientes en la pregunta N° 7 la presentación que más se consume es de un litro y determinamos que la demanda actual es de 187.122 litros por año

Tabla N.- 24 Demanda de producto

Variable	Porcentaje %	Demanda en litros	Total	Periodo	Total
Quincenal	45.82%	11.411	5.229	24	125.484
Mensual	40.43%	11.411	4613	12	55.362
Trimestral	13.75%	11.411	1.569	4	6.276
TOTAL	100%				187.122

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

Para la proyección de la demanda el dato que se utiliza es la tasa de crecimiento poblacional del sector urbano de la parroquia de la Kennedy que es de 2.18%, al año 2020 tenemos la siguiente:

Tabla N.- 25 Demanda proyectada de producto

AÑO	DEMANDA POR PERSONA	DEMANDA EN LITROS
2020	11.411	187.122
2021	11.659	191.201
2022	11.913	195.369
2023	12.172	199.629
2024	12.437	203.980

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

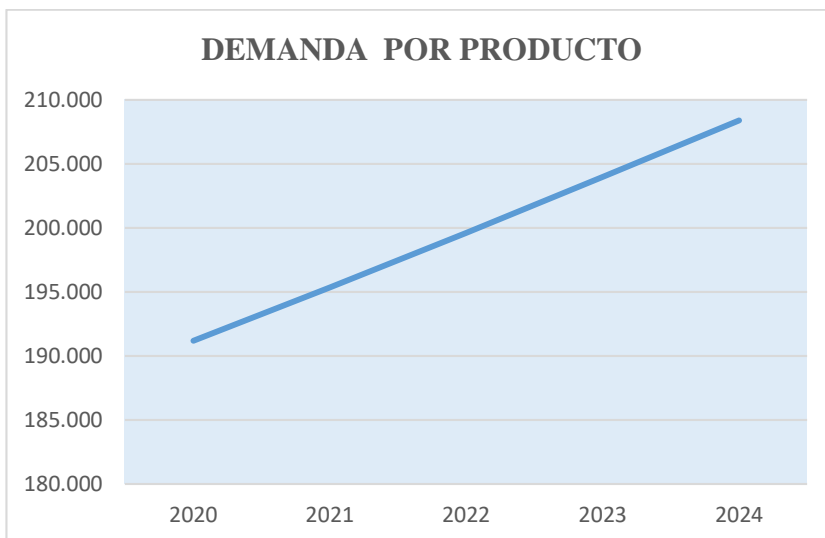


Gráfico N.- 14 Demanda por producto

Fuente: Encuesta a participantes

Elaborado por: La Autora

1.4. Análisis del micro y macro ambiente

Para poder sobrevivir la empresa debe enfocar sus esfuerzos a todo su entorno, a aquellos factores que le afectan directa o indirectamente en sus actividades.

1.4.1. Análisis del micro ambiente

Según (Fred, s.f.) Autor del libro Conceptos de Administración Estratégica dice que: *“El análisis competitivo de Porter es un enfoque ampliamente utilizado para realizar estrategias en muchas industrias, la intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra.”*

Para Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria estaría conformada por cinco fuerzas las cuales son:

- Entrada potencial de nuevos competidores.
- Rivalidad entre empresas competidoras.
- Poder de negociación de consumidores.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Desarrollo potencial de productos sustitutos. (Porter)



Gráfico N.- 15 Las 5 fuerzas de Porter

Elaborado por: La Autora

Fuente: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, 2016.

1.4.1.1 Amenaza de los nuevos competidores

En cuanto a barrera de entrada para el ingreso de nuevos competidores se puede decir que la inversión inicial es media dado que se requiere de alquiler de un local para el espacio físico (negocio), además de los elementos para la elaboración del yogurt; así como el gasto por capital de trabajo que se contemplará para los tres primeros meses hasta que la empresa empiece a generar sus ingresos.

Se puede decir que la potencial competencia existente podría considerarse como una barrera, aunque el producto no contiene ningún tipo de químicos, ni suplementos artificiales por lo cual no hay mayor diferenciación con otros productos que ya existen en el mercado.

Por otro lado, se cuenta con los permisos, protocolos, reglamentos, leyes que como empresa se deben cumplir para dar inicio a las actividades por lo cual se considera que es una barrera moderada dado que no es tan difícil su cumplimiento.

1.4.1.2 Rivalidad entre las empresas existentes

Ahora el mercado existente es amplio dado que hay algunas empresas que producen y comercializan el yogurt, además de los productos sustitutos para lo que se desea conseguir, sin embargo, no hay una que se pueda tomar como competencia directa, dado que el yogurt contiene un endulzante 100% natural convirtiéndolo en un producto diferenciado. Es por ello que la rivalidad entre las empresas existentes es baja.

1.4.1.3 Poder de negociación de los clientes

Aunque el producto es similar por las características que posee al mismo tiempo es diferente a cualquier otro producto en el mercado. No obstante, hay que tener en cuenta que, aunque el producto posee mejores beneficios superiores en su aplicación, existen muchas empresas de yogurt con un alto posicionamiento en el mercado.

1.4.1.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos

Los productos o servicios sustitutos, aunque no son exactamente iguales a los de nuestra empresa, suponen para el cliente una alternativa real en la decisión de compra.

Pero la principal diferencia con esto es que nuestro producto posee un rendimiento inmejorable comprobado hasta la actualidad debido a sus componentes y mejora en la diabetes, Por lo que se ha considerado utilizar como producto sustituto para la elaboración del yogurt la miel de abeja.

1.4.1.5 Poder de negociación de los proveedores

La negociación con los proveedores es baja ya que la materia prima su poder de adquisición no es tan alta sobre todo desde el punto de vista de la situación y economía que atraviesa en los actuales momentos el país, lo que podemos decir que es una oportunidad para nuestro plan de negocio, haciendo que los costos sean accesibles y acordes a las necesidades del cliente.

El poder de negociación que se tiene con los proveedores es moderado a alta.

(Techniques for Analyzing Industries and Competitors, s.f.)

1.4.2. Análisis del macro ambiente

Para conocer el análisis de macro ambiente debemos plantear una estrategia lo cual se destaca la matriz FODA donde se puede distinguir las estrategias de ofensiva, defensiva, supervivencia y reorientación.

Según (Gastalver M. , 2016) *“Las matrices estratégicas son herramientas que nos facilitan a tomar una decisión”*

A continuación, se planteará las matrices EFI y EFE, que van a ser aplicadas y ejecutadas para el análisis situacional de la empresa.

1.4.2.1 Matriz EFI

(MASLOW) La matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) es un recurso usado por las empresas para analizar las cuestiones que influyen negativa o positivamente en su crecimiento y sustentabilidad en el mercado.

Tabla N.- 26 Matriz EFI

MATRIZ EFI			
FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Capacidad de innovación y lanzamiento de nuevos productos.	3	0,08	0,24
Conocimiento sobre la elaboración de productos lácteos	3	0,07	0,21
Es un producto nuevo en el mercado	4	0,09	0,36
TOTAL FORTALEZAS	10	0.24	0.81
DEBILIDADES			
No es una marca conocida	3	0,07	0,21
Ser una empresa nueva en el mercado no permite expandirse con rapidez	4	0,06	0,24
Tecnología limitada.	3	0,05	0,15
TOTAL DEBILIDADES	10	0.18	0.60

Elaborado por: La Autora

Fuente: Observación de campo

Interpretación de la Matriz EFI

Luego de realizar la matriz EFI los resultados fueron el 0,81% que pertenece a las fortalezas, mientras que las debilidades, con un valor ponderado de 0,60%.

De las fortalezas descritas antes podemos destacar que es un producto nuevo en el mercado.

Entre las debilidades más relevantes no es una marca conocida

1.4.2.2 Matriz EFE

Según (Fred, CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA , 2015) menciona que la matriz EFE es la que nos permite resumir y evaluar información acerca de las oportunidades y amenazas de la organización

En las que se basa en el análisis económico, ambiental, político, tecnológico y legal.

1.4.2.3 Político

La política de Ecuador está definida por la actual constitución vigente del país. Oficialmente denominada como “República del Ecuador”, se define como un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico.

1.4.2.4 Económico

La suspensión de las actividades productivas en el país debido a la pandemia del covid-19 afectó negativamente a la economía ecuatoriana, que ya venía golpeada por problemas fiscales.

1.4.2.5 Tecnológico

Para facilitar el proceso productivo la empresa implementará procedimientos a base de maquinaria, para reproducir los hongos para producir yogurt que ayude a optimizar tiempo y recursos.

1.4.2.6 Ambiental

El cambio climático, la disminución del ozono estratosférico, la pérdida de biodiversidad y la degradación de los suelos pueden afectar también a la salud humana.

Los problemas que generan la falta de educación ambiental son demostrados día con día en tantos desastres que están ocurriendo en nuestro planeta.

1.4.2.7 Legal

A fin de cumplir con las leyes que regulan el país es necesario estar renovado antes las edificaciones que se pueden presentaren cuanto a la constitución de la empresa, y leyes para posteriormente implementarlo dentro de la empresa.

La creación de la empresa estaría avalada por la Constitución como lo señala en el art. 244 el cual garantiza el desarrollo las actividades económicas, además del Art. 245 donde se reconoce que el trabajo es un derecho y un deber social.

Tabla N.- 27 Matriz EFE

MATRIZ EFE			
FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	VALOR PONDERADO
	OPORTUNIDADES		
Se vive una época de sedentarismo que impide alimentarse normalmente	4	0,10	0,40
No existe en el mercado un yogurt a base de kiwi	3	0,09	0,27
El mercado está apto a probar nuevos productos	3	0,09	0,27
TOTAL	10	0.28	0.94
	AMENAZAS		
La competencia podría sacar el mismo producto mejorado	4	0,08	0,32
Riesgo de no tener la materia prima en ciertas épocas del año, debido a los diversos cambios climáticos	2	0,07	0,14
Economía inestable.	3	0,05	0,15
TOTAL AMENAZAS	9	0.20	0.61

Elaborado por: La Autora

Fuente: Observación de campo

Interpretación de la Matriz EFE

Luego de realizar la matriz EFE los resultados fueron el 0,94% que pertenece a las oportunidades, mientras que las amenazas, con un valor ponderado de 0,61%.

Dentro de las oportunidades las más relevantes que encontramos es que se vive una época de sedentarismo que impide alimentarse normalmente.

Mientras que en las debilidades la más significativa tenemos la competencia podría sacar el mismo producto mejorado.

1.4.3 Proyección de la oferta

Para (Fisher, 2016) se refiere a las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir. Para determinar el cálculo de la oferta se proyectó de acuerdo a la producción total de yogurt y tasa de crecimiento en litros del periodo 2018. La proyección total de yogurt para el año 2018 fue de 3.126.187,03 litros para la ciudad de Quito presentando una tasa de crecimiento anual del 11,6%.

La población en la parroquia la Kennedy para el año 2020 es de 11.599 para lo cual la producción de yogurt para este año sería de un estimado que la oferta en unidades para el año 2020 sería de 16.235 litros de yogurt considerando una tasa de crecimiento del 11,6%

Tabla N.- 28 Proyección Oferta

Año	Oferta en litros
2021	18.119
2022	20.220
2023	22.566
2024	25.184
2025	28.105

Elaborado por: La Autora

Fuente: Propia

El cálculo de la oferta futura indica un incremento en la proyección en unidades siendo 42,038 envases año tras año, lo que para el 2025 existe una oferta de lo cual es favorable para la empresa.

1.4.4. Demanda potencial insatisfecha

Según (Cerón, El marketing y la demanda insatisfecha, 2015) deduce que la demanda potencial insatisfecha es la cual el público no ha logrado acceder al producto, bien o servicio y en el caso si accedió no está satisfecho con él porque no cumple con las expectativas requeridas.

Una vez calculada la demanda y la oferta proyectada, se calcula la demanda insatisfecha

Tabla N.- 29 Demanda insatisfecha

AÑO	DEMANDA EN LITROS	OFERTA EN LITROS	DPI /AÑO EN LITROS
2020	187.122	16.235	170.887
2021	191.201	18.119	173.082
2022	195.369	20.220	175.149
2023	199.629	22.566	177.063
2024	203.980	25.184	178.796

Elaborado por La Autora

Fuente: Investigación propia

Para el cálculo de la demanda potencial insatisfecha se resta la demanda y la oferta, para la DPI mensual se divide para 12 y para la DPI diaria para 30, en la cual nos refleja que existe una mayor demanda la cual no está cubierta por el mercado, la cual debe ser cubierta a través del tiempo.

1.5 Promoción y publicidad que se realizará

Las promociones se utilizan con el objetivo de estimular a los clientes para provocar una respuesta a corto plazo, a continuación, vemos algunas de las promociones a aplicar:

Para comercializar el producto de una manera adecuada, como primer paso se ha creado la imagen y marca de Yogurdellymix con kiwi y arazá y el slogan, para que los clientes identifiquen el producto de manera fácil, oportuna e inmediata, en los supermercados, tiendas, panaderías, hipermarket de la parroquia de la Kennedy; y cuando se realice ferias, promociones, entre otros. Logrando que el cliente esté familiarizado con la marca y slogan del Yogurdellymix.

Para ello se apoyó en un plan de medios donde se detallan las directrices a seguir por la empresa de las cuales se valdrá para promocionar la marca y el producto ayudando así al cumplimiento de los objetivos.

1.5.1. Plan de medios

1.5.1.1 Objetivo

Dar a conocer a la empresa y el producto, en este caso nuestro yogurt con la marca ya establecida “YOGURTDELLYMIX”, que se comercializa mediante la utilización de plataformas digitales, cuña radial, publicidad en la prensa, trípticos, y muestras gratis con la finalidad de conseguir una amplia cartera de clientes fidelizados que generen rentabilidad en la parroquia “KENNEDY”.

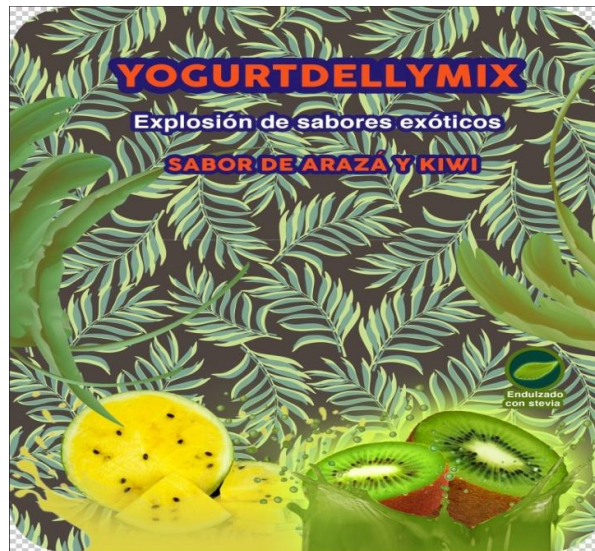
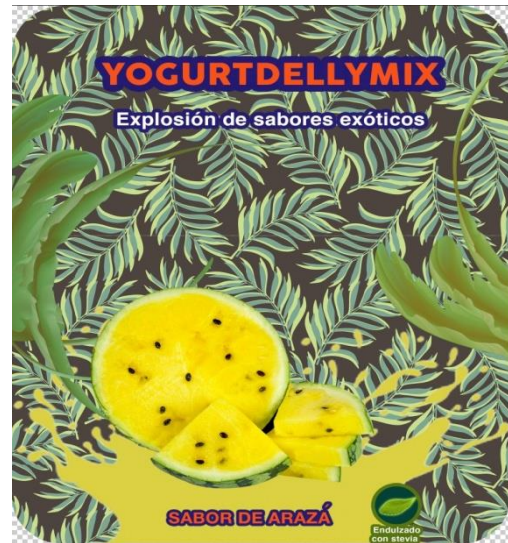
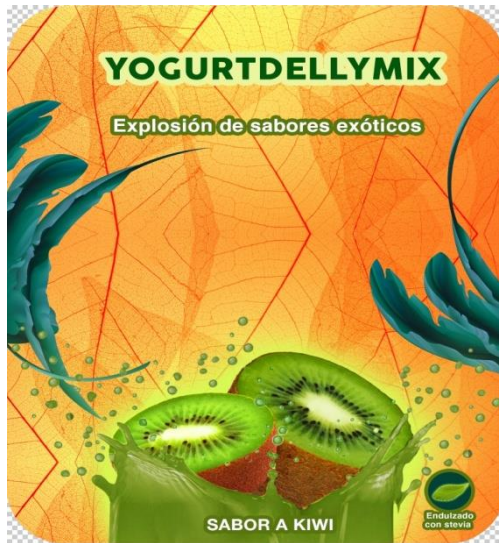


Gráfico N.- 16 Presentaciones del Yogurt

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

1.5.2 Medios

Página Web: hoy en día el internet está a la orden del día es por ello que se propone la creación de una página web que ayudará a que los clientes tengan la facilidad de acceder a información de la empresa y el producto que se ofrece además de sus beneficios, por lo a través de las redes sociales se la dará a conocer.

Cuña radial: Realizar cuñas radiales, para que el cliente escuche las promociones y bondades del producto

Publicidad en prensa: La publicación de anuncios en periódicos de la provincia de Pichincha para las personas que se informan por estos medios.

Trípticos: Este medio es importante para tener a mano cuando los vendedores visiten a los clientes, donde pueden brindar una información más detallada y clara de la empresa y su producto.

Muestras gratuitas: En los principales supermercados y en nuestros puntos de venta para dar a conocer nuestro producto, se recurrirá a ferias que realizan los gobiernos autónomos descentralizados para lograr llegar a los potenciales nichos de mercado y que pueda ser presentado a los consumidores finales.

1.5.3 Presupuesto

El presupuesto es importante para el plan de medios, dado que así tendremos el valor que costará la implementación del mismo.

Tabla N.- 30 Presupuesto del plan de medios

Medios	Cantidad	Costo unitario	Total	Frecuencia	Costo anual
Página web	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Anual	\$ 200,00
Cuña radial	10	\$ 112,00	\$ 1.120,00	Semestral	\$1.120,00
Publicidad en prensa escrita	10	\$ 390,00	\$ 3.900,00	Anual	\$3.900,00
Muestras gratuitas	1000	\$ 0.50	\$ 500,00	Semestral	\$ 1.000,00
Trípticos	3000	\$ 0.05	\$ 150,00	Anual	\$ 150,00
Total					\$ 6.370,00

Elaborado por: La Autora

1.5.4 Cronograma

Para poder visualizar todas las acciones a implementar hay que tener en claro los tiempos en los cuales se van a ejecutar, así como sus responsables, para ello tenemos a continuación una gráfica de GANTT la cual nos ayudará.

Tabla N.- 31 Cronograma de plan de medios

OBJETIVO	MEDIOS	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	TIEMPO			COSTO ACTIVO	COSTO TOTAL
				1	2	3		
	Medios digitales	Página web	Gerente Administrativo				\$ 200,00	\$ 200,00
Dar a conocer a la compañía y el producto que oferta.	Medios digitales	Cuña radial	Gerente Administrativo				\$ 1.120,00	\$ 1.120,00
	Medios digitales	Publicidad en prensa escrita	Gerente Administrativo				\$ 3.900,00	\$ 3.900,00
	Medios masivos	Trípticos	Jefe de ventas				\$ 150,00	\$ 150,00
	Promociones	Muestras gratuitas	Jefe de ventas				\$ 1.000,00	\$ 1.000,00

Elaborado por: La Autora

1.5.5 Diseño de distribución a utilizar (canales de distribución)

(Cerón) La distribución de productos es el conjunto de intermediarios que intervienen en el proceso de envío de productos y servicios desde el punto de fabricación hasta el domicilio del consumidor o cliente.

Para la distribución del yogurt se utilizará un sistema directo donde no hay intermediarios, el sistema empieza en la empresa de producción que va a estar ubicada en la ciudad de Quito sector norte, de allí se repartirán en auto con previo pedido.

Con este sistema se pretende hacer llegar el producto a los consumidores.



Gráfico N.- 17 Canal de distribución

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

1.6 Seguimiento a clientes

Con el propósito de crear un vínculo de confianza se abrirá un espacio en donde los clientes podrán comentar sobre el nivel de satisfacción con el producto, para incentivar más pedido.

Tabla N. - 32 Check list YOGURTDELLYMIX

N°	Pregunta	Si	No	Observación
1	Estuvo fresco el producto			
2	Hubo demora en la entrega del producto			
3	El producto tenía el sello de calidad			

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

1.7. Especificar mercados alternativos

Se ha trazado dos mercados alternos a ser considerados en el caso de que existan inconvenientes en el desarrollo del negocio. El primero sería desarrollar otro tipo de yogurt con banano y frutilla a base de miel, que permita llegar a los clientes con una propuesta generadora de valor.

El segundo que se ha previsto promocionar en mercados artesanales de otros cantones de la Provincia de Pichincha.

CAPÍTULO II

2. ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

2.1 Objetivos del estudio de producción

Establecer el proceso productivo para la elaboración y comercialización del yogurt a base de frutas, definiendo la mano de obra, materia prima y la maquinaria requerida para la producción.

2.2 Descripción del proceso

Para (Fúnquene, 2016) *“el proceso productivo es el que siempre está relacionado con el conjunto de operaciones y actividades que se ejecutan para crear valor, con la finalidad de satisfacer las necesidades del consumidor esto mediante la transformación de insumos o materia prima en un producto o servicio”*.

2.2.1. Descripción de proceso de transformación del bien o servicio

Según (Porto) *“establecer se define como puede consistir en demostrar, verificar o confirmar una idea, una hipótesis o una teoría”*.

1.- Recepción de la leche. - Se recibe la leche desde los tanques de acero inoxidable mediante la conexión de mangueras y bombas de succión, hasta que llegue a los tanques de recepción. En la primera etapa del proceso de producción se realiza el primer control de calidad, la verificación de la acidez de la leche y que se encuentre libre de impurezas (antibióticos)

2.- Homogenización. - Se realiza este proceso con el afán de impedir la formación de la capa de crema, para mejorar el sabor y la consistencia del producto y evitar que se estropee su grasa. La homogenización reduce el tamaño de los

glóbulos de grasa, cuanto menor sea el tamaño de los glóbulos, grasos mayores será el color blanco de la leche.

3.- Pasteurización.- Es el tratamiento térmico para disminuir los microorganismos de la leche, ya que la temperatura ocasiona transformaciones no deseables. En general podemos decir que la pasteurización comprende una exposición suficiente en tiempo y temperatura para frenar el crecimiento de microorganismos.

4.- Enfriamiento. - Es un punto de control porque asegura la temperatura óptima de inoculación, permitiendo la supervivencia de las bacterias del inóculo, se enfría hasta la temperatura óptima de inoculación para garantizar la calidad del producto y luego se envía a los tanques de mezcla.

5.- Incubación. Este proceso busca conseguir una viscosidad elevada para impedir que el gel pierda suero por exudación y para adquirir una buena consistencia. Este proceso debe ser controlado el tiempo y la temperatura para no generar el exceso de ácido láctico.

6.- Homogenización para generar el batido. - En esta etapa del proceso la homogenización se rompe por agitación, el coágulo formado en la etapa previa y se incorpora endulzantes, estabilizantes, saborizantes, zumo de fruta, según corresponda la variedad del producto.

7.- Reproducción de kombucha. - Para que su hongo de yogurt, le produzca el delicioso kéfir de leche primeramente debe cambiar la leche cada día. Esto se lo puede realizar usando un cernidor de plástico, que permita cernir los hongos y obtener el yogurt listo para tomar. Si desea, ayúdese en forma delicada con una cuchara de plástico (nunca use metal). Una vez cernidos los hongos, lávelos suavemente en agua tibia, colóquelos en un recipiente.

8.- Envasado. - Esta etapa del proceso es de mucha importancia ya que se debe realizar el sellado herméticamente para mantener la inocuidad en el producto, se debe controlar la inocuidad del envase y del ambiente para cumplir con los principios de sanidad e higiene.

9- Etiquetado: Es parte final del proceso de elaboración

10.- Almacenamiento. - El yogurt es almacenado en el cuarto refrigerado a una temperatura de 4°C, para asegurar la calidad y conservación del producto, hay que controlar la refrigeración adecuada y a la vez mantener la cadena de frío desde el fin de la producción hasta que el producto llegue a las manos del consumidor.

Mapa de procesos

Según (Fontalvo & Veragara, 2018) *“el mapa de procesos es la estructura donde se puede evidenciar las actividades de los procesos que posee una organización para la presentación de sus servicios, analizando la cadena de entradas, salidas de una actividad específica donde puede ser un cliente, en otras situaciones de un proceso y otras ocasiones es un proveedor”*.

A continuación, se describe el mapa de proceso que mantendrá la empresa YOGURTDELLYMIX, donde se detallan los procesos estratégicos como los gerenciales, de operación y de apoyo los mismos que deben estar interrelacionados entre sí.

Tabla Mapa de procesos

Diagrama de flujo

(Porto) “Diagrama de flujo grama de producción, es una herramienta utilizada para representar la secuencia e interacción de las actividades del proceso a través de símbolos gráficos”.

En la gestión de procesos, la herramienta tiene como objetivo garantizar la calidad y aumentar la productividad de los trabajadores. Para el proceso de producción como primera actividad tenemos que revisar la hoja de formulación así podremos determinar la materia prima y las cantidades que requerimos en la elaboración del producto, para luego proceder a su elaboración y posterior de almacenamiento.

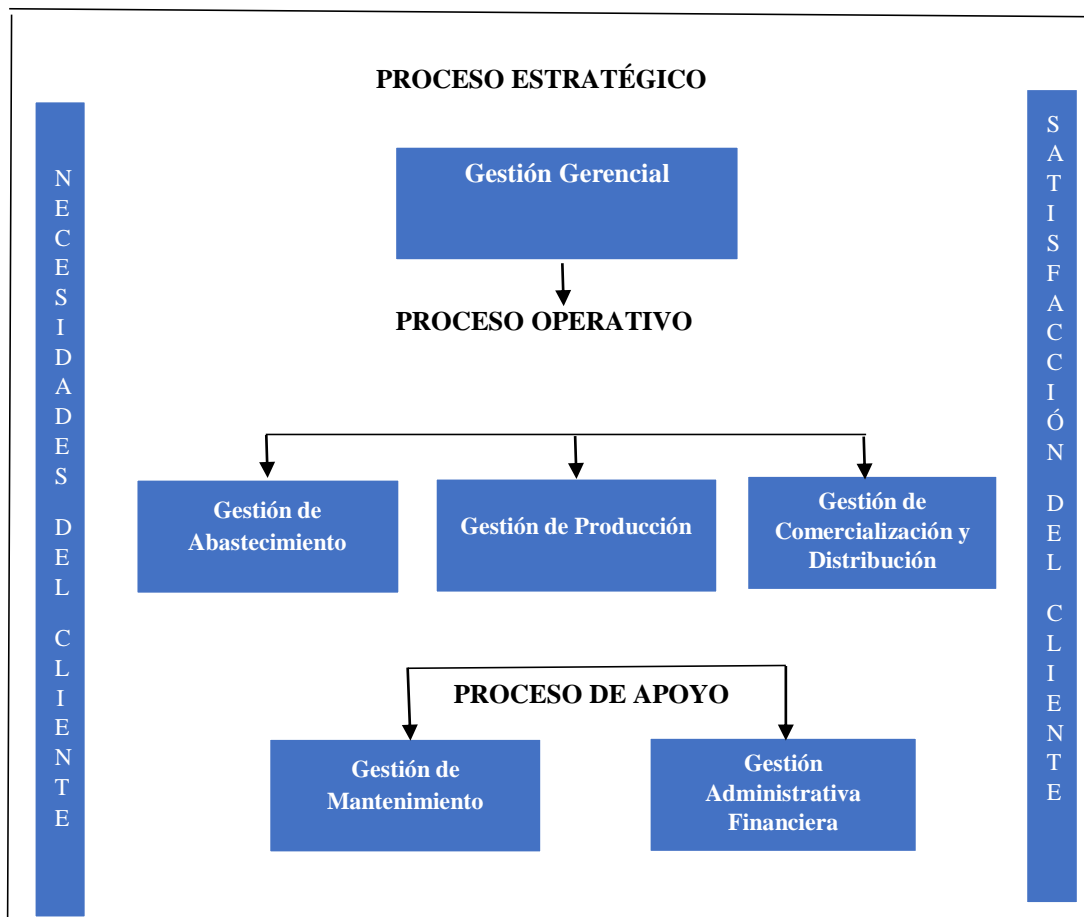


Gráfico N.- 18 Mapa de Procesos

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

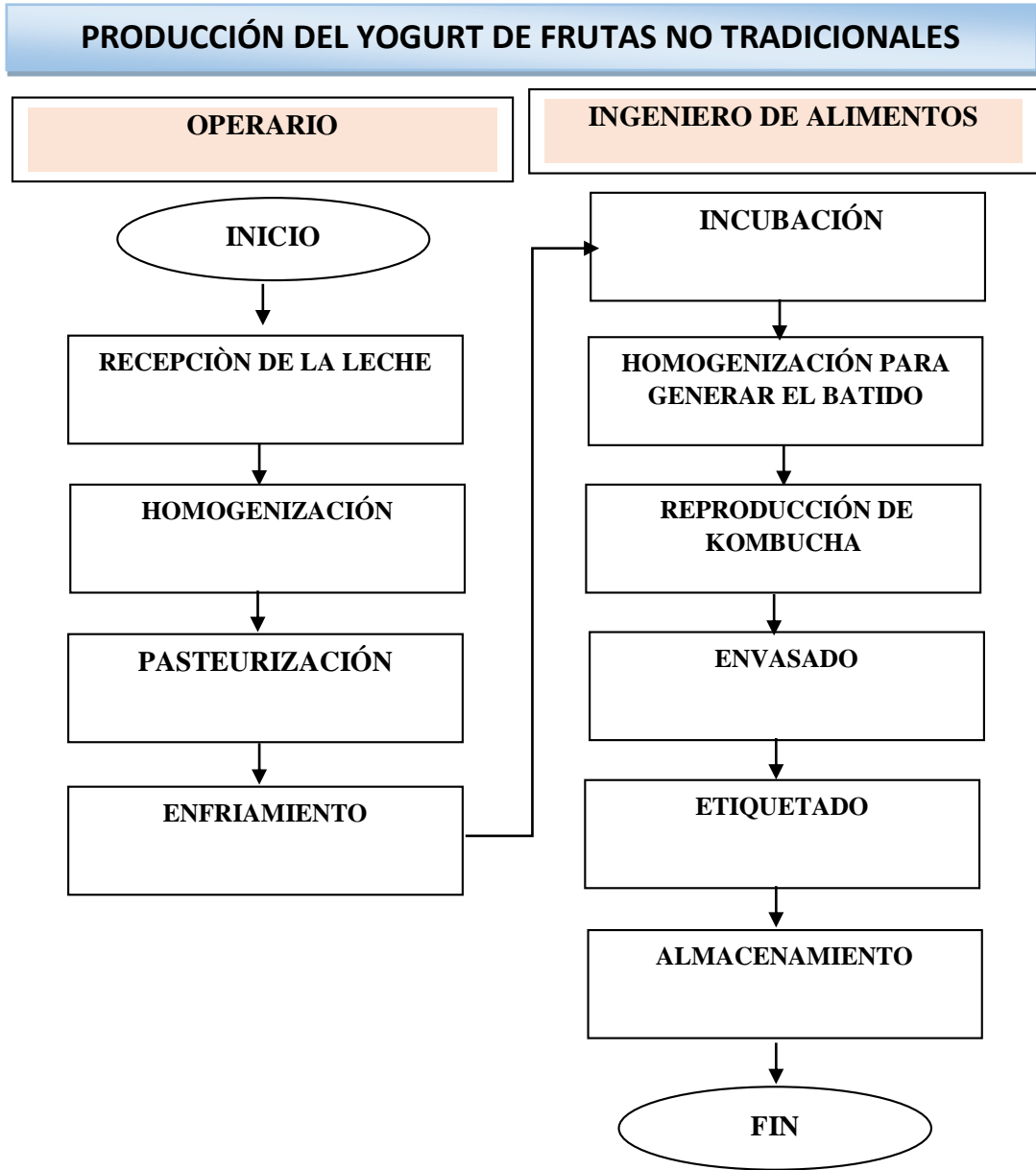


Gráfico N.- 19 Producción del yogurt

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

2.2.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas, instalaciones

La ubicación de la empresa para elaborar el yogurt de frutas, se encuentra en la ciudad de Quito, parroquia Kennedy en las calles Gonzalo Zaldumbide y Rafael Bustamente se ha escogido este sector por disponer de las instalaciones, también es un punto estratégico para la recepción de insumos y materia prima y esta seccionada de la siguiente manera:

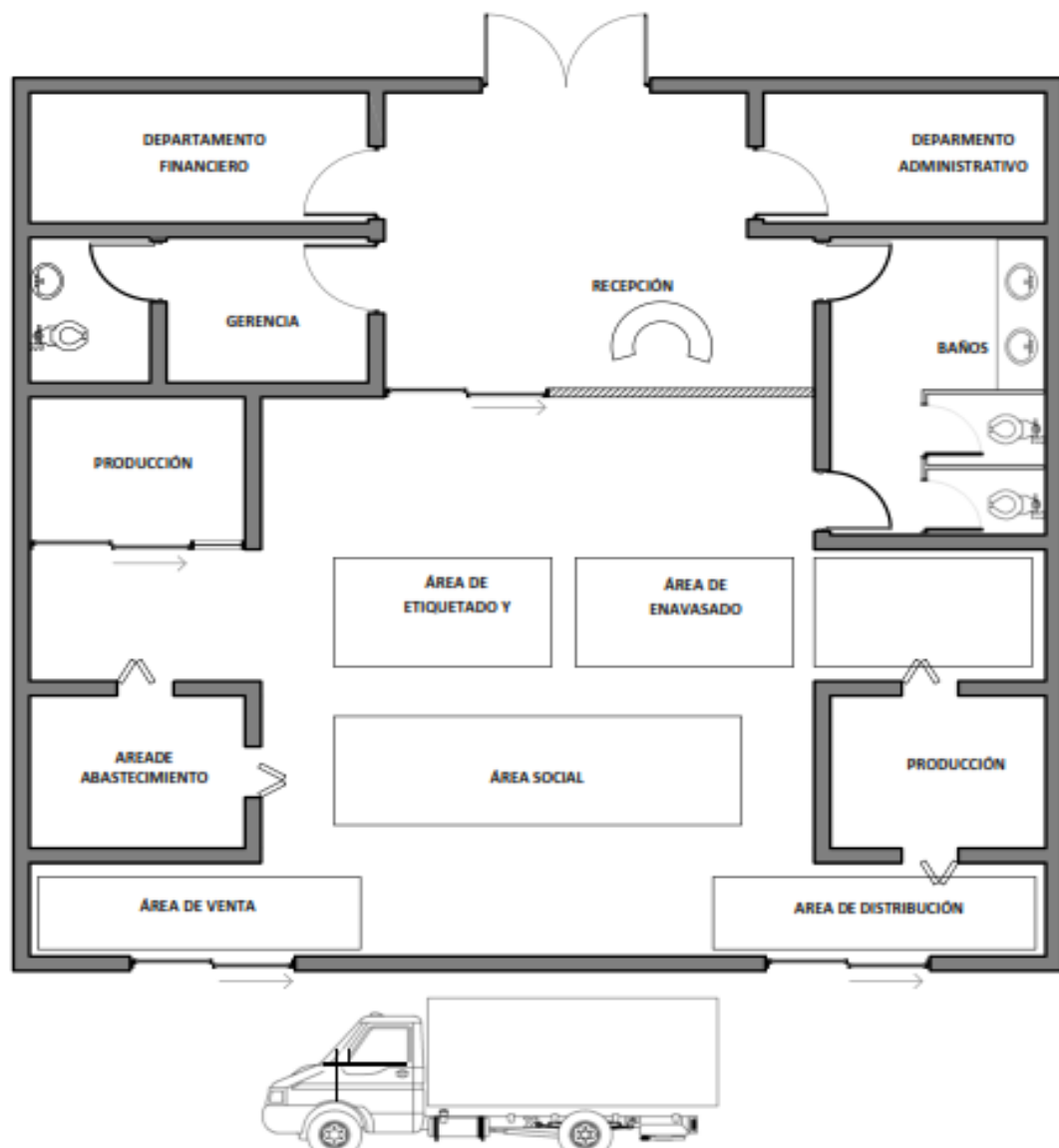


Gráfico N.- 20 Instalaciones de la empresa

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propio

Tabla N.- 33 Área de la empresa

Áreas	Cantidad	Superficie m²
Oficinas	3	120
Producción	2	200
Etiquetado	1	100
Envasado	1	100
Área social	1	10
Área de abastecimiento	1	10
Área de venta	1	100
Distribución	1	3
Recepción	1	5

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Descripción de Equipos

Los equipos necesarios para llevar a cabo el proceso de producción del yogurt, se detallan en la siguiente tabla donde se describe la función para la cual se adquirirá en la empresa, una imagen del equipo, las especificaciones técnicas del equipo.

Tabla N.- 34 Descripción de Equipos

NUMERO	HERRAMIENTA	CARACTERISTICAS	CAPACIDAD	IMAGEN
8	Tanques de recolección de la leche cruda	Tanques verticales elaborados de acero inoxidable con tapas y agarraderas	Su capacidad es de 500 litros y de 40 litros	
1	Tanque para la recepción de la leche	Tanque cuadrado de acero inoxidable con válvula de desfogue	Se capacidad es de 1000 litros de leche	
2	Tanque para homogenizar los saborizantes	Elaborados de acero inoxidable	Su capacidad es de 40 litros	
1	Tanque para el envasado manual	Elaborado de acero inoxidable y válvula que permite el paso del yogurt	Su capacidad es de 60 litros	
3	Tanque para envasado mecánico y manual	Elaborado en acero inoxidable tiene la válvula que permite el paso del yogurt	Su capacidad es de 2000 litros	

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Los equipos necesarios para realizar el proceso de producción del yogurt de kiwi y arazá a base de stevia se detallan en la siguiente tabla, donde se describe la función para la cual se adquirirá en la empresa, una imagen del equipo, las especificaciones técnicas del equipo.

Tabla N.- 35 Proceso de producción

Actividad	Tiempo (minutos)	N° Personas	N° Días	Horas x días	Horas hombre
Recepción de leche	0,49	1	5	8	40
Homogenización	0,10	1	5	8	40
Pasteurización	0,35	2	5	8	40
Enfriamiento	0,50	1	5	8	40
Incubación	3,00	2	5	8	40
Homogenización para generar el batido	2,50	2	5	8	40
Reproducción de kombucha	0,50	1	5	8	40
Envasado y	0,50	1	5	8	40
Etiquetado	0,50	2	5	8	40
Almacenamiento	1,00	2	5	8	40
TOTAL	9,44				480

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

2.2.3. Tecnología a aplicar

Para el proceso de la elaboración del yogurt se empleará maquinaria industrial para abastecer la demanda de los consumidores, en los siguientes años se irá mejorando las herramientas y equipos necesarios para elaborar el producto. Adicionalmente se recurrirá a tecnologías de la información y comunicación para las actividades de publicidad, promoción, administración y ventas de los productos elaborados por la empresa Yogurtdellymix.

Tabla N.- 36 Tecnología a aplicar

EQUIPAMIENTO	CARACTERÍSTICA	IMAGEN
PASTEURIZADORA	9.421	
MARMIITA	Capacidad de 500 litros	

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

2.3. Factores que afectan el plan de operaciones

2.3.1. Ritmo de producción

Para determinar el ritmo de trabajo del área de productiva se detalla en la siguiente tabla, las actividades con el tiempo promedio en minutos que tardamos en cada actividad para al final determinar el total en minutos que tiene cada proceso.

Tabla N.- 37 Ritmo de producción

Actividad	Nº personas	Tiempo promedio	Tiempo normal	Ritmo de trabajo
Recepción de leche	1	0,49	0,52	5,19%
Homogenización	1	0,10	0,13	1,06%
Pasterización	2	0,35	0,37	3,71%
Enfriamiento	1	0,50	0,49	5,30%
Incubación	2	3,00	3,20	31,78%
Homogenización para generar el batido	2	2,50	2,60	26,48%
Reproducción de kombucha	1	0,50	1,03	5,30%
Envasado	1	0,50	0,53	5,30%
Etiquetado	2	0,50	0,54	5,30%
Almacenamiento	2	1,00	1,04	10,59%
TOTAL		9,44	10,45	100%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación personal

2.3.2. Nivel de inventario promedio

(Aguirre, 2016) “*Es de importancia tener un registro de inventario ya que esta nos permite controlar mensualmente el uso de recursos, y nos permite satisfacer al máximo la demanda de nuestros clientes con la finalidad también de no tener faltantes.*”

El nivel de inventario promedio es la cantidad de producto o artículos que tendremos en la bodega de materia prima para la elaboración del yogurt de frutas no tradicionales, determinar este inventario va a evitar así escases en la bodega y

así como detener la producción, en la tabla se detallan los insumos que requerimos tener en nuestra bodega.

Tabla N.- 38 Nivel de inventario promedio

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Leche semidescremada (50 LITROS)	50 litros	0,40	20,00
Kiwi(libras)	50 libras	3,00	150,00
Arazá (libras)	50 libras	3,00	150,00
Stevia (libras)	50 libras	1,50	75,00
Etiquetas	100	1,50	75,00
Envases de galón	100	1,00	100,00
Total	400		570,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación persona

2.3.3. Número de trabajadores

Tabla N.- 39 Número de trabajadores

ACTIVIDAD	TIEMPO	N° PERSONAS	HORAS
Gerente	12 meses	1	8H
Secretaria	12 meses	1	8H
Analista Alimentos	12 meses	1	8H
Operario	12 meses	1	8H
Marketing	12 meses	1	8H
Ventas	12 meses	1	8H
Financiero	12 meses	1	8H

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación personal

2.4. Capacidad de Producción

Con los recursos descritos previamente, se estima una capacidad de producción de 1510 litros mensuales y 69 litros al día para lograr cubrir la capacidad de producción, los datos se tomaron en base a la proyección de la oferta que sería de 18.119 litros para el primer año.

2.4.1. Capacidad de producción futura

Tabla N° 41 Capacidad de producción

AÑO	PROYECCIÓN DE LITROS ANUAL
2020	16.235
2021	18.119
2022	20.220
2023	22.566
2024	25.184

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación personal

La capacidad de producción futura se consideró la tasa de crecimiento de producción del sector de lácteos del 11,6% (EKOS, NEGOCIOS, 2018).

2.5 Definición de recursos necesarios para la producción

2.5.1 Especificaciones de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar

La sustitución de materias primas hace referencia al cambio o reemplazo de materiales o insumos necesarios para la fabricación de un producto, por otros con las mismas características y propiedades, pero con un menor nivel de impacto y de sustitución de materiales implementada en las industrias.

Tabla N.- 40 Especificaciones

PRODUCTO	PRODUCTO SUSTITO	GRADO DE SUSTITUCIÓN	PROVEEDORES
ARAZÁ	<p>Extracto para ser incrementado al yogurt También es conocido como guayaba amazónica. Su fruto tiene excelente sabor y aroma; es apto para producir jugos, mermeladas y helados; para la producción industrial de pulpa congelada, fruta disecada y la posibilidad de obtener aromas para perfumes. Se adapta bien a suelos pobres y ácidos; de clima tropical y subtropical,</p> <p>Extracto para ser incrementado al yogurt Su pulpa es de color verde, al encontrarse madura suele ser jugosa y tener un sabor agridulce. Además posee múltiples y pequeñas semillas de color negro, las cuales se esparcen en su centro blanquecino y es que esta fruta en realidad es totalmente distinto a cualquier otra fruta que se pueda encontrar, además de ser una de las más saludables.</p> <p>Componente</p>		<p>Supermaxi Supermercados mercados</p>
KIWI	<p>Componente</p>	Medio	<p>Super maxi Supermercados mercados</p>
LECHE DE VACA	<p>Principal del yogurt La leche aporta a los seres humanos calcio, vitaminas A y D, ácidos grasos y proteínas.</p>	Bajo	<p>Pasteurizadora Quito</p>

	No móviles.		
	Anaeróbicos.		
	Microaerofílicos.		
	Aerotolerantes.		
	Oxidasa, catalasa y bencidina negativas.		
LACTOBACILUS	Carecen de citocromos.	Bajo	Cultivos lactobacilos
	No reducen el nitrato a nitrito.		
	Producen ácido láctico como el único o principal producto de la fermentación de carbohidratos.		
	Ácido tolerantes (Pueden crecer a pH de 3.2 a 9.6) La Stevia es una planta herbácea perenne que presenta en sus hojas un edulcorante natural 300 veces superior a la del azúcar de caña.	Bajo	Tienda de alimentos naturales Santa María Stevia life

Elaborado por: La Autora

2.6. Calidad

Según (Nava, 2016) *“la calidad constituye un conjunto de cualidades que representan a una persona o cosa y tiene un valor subjetivo con cualidades específicas de un elemento”*.

2.6.1. Método de control de calidad

El seguimiento detallado de los procesos dentro de una empresa para mejorar la calidad del producto y/o servicio. El control de calidad consiste en la

implantación de programas, mecanismos, herramientas y/o técnicas en una empresa para la mejora de la calidad de sus productos, servicios y productividad.

2.6.1.1. Hoja de verificación

La hoja de verificación se utiliza para reunir datos basados en la observación del comportamiento de un proceso con el fin de detectar tendencias, por medio de la captura, análisis y control de información relativa al proceso.

Tabla N.- 41 Hoja verificación del proceso productivo

HOJA DE VERIFICACIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO				
Operario				
Fecha				
Producto			Lote	
OPCIONES A EVALUAR			OPCIONES	
			SI	NO
Nombre del producto				
Descripción del producto				
Lugar de elaboración				
Composición nutricional				
Presentaciones y empaques comerciales				
Características				
FIRMA DEL RESPONSABLE				
FIRMA Y SELLO DEL SUPERVISOR				

Elaborado por: La Autora

2.6.1.2. Gráfico de control

Según (Kotler) “los gráficos de control o diagramas de control se utilizan para controlar el desarrollo de los procesos de producción e identificar posibles inestabilidades y circunstancias anómalas. Si la gran mayoría de los puntos mostrados de la gráfica están dentro de los límites se considera que el proceso está controlado”.

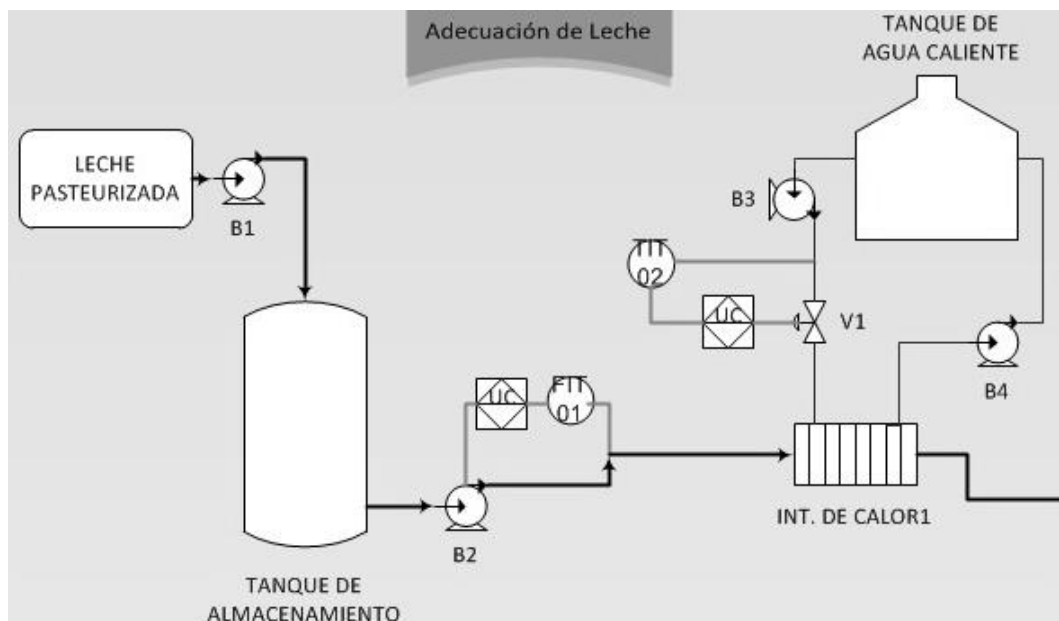


Gráfico N.- 21 Gráfico de control

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

2.7. Normativas y permisos que afectan su instalación

2.7.1. Seguridad e higiene ocupacional

Según el reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. Decreto ejecutivo 2393 Ministerio del Trabajo (2019), mantiene normativas de seguridad a los cuales la organización debe alinearse entre estos podemos mencionar:

2.7.1.1. Normativas de Seguridad

De acuerdo al artículo 2 la empresa debe crear un comité interinstitucional de seguridad e higiene de trabajo.

El área de trabajo debe ser de construcción sólida y resistencia suficiente

Debe poseer tres metros de altura del piso al techo como mínimo

Dos metros cuadrados de superficie por cada colaborador

Para la limpieza de los locales se hace referencia que deberán mantenerse en buen estado de limpieza, debe existir elementos de aseo personal en cada centro de trabajo, los extintores deberán ser ubicados donde exista una mayor probabilidad de incendio y el extintor a utilizar será de espuma clase A.

2.7.1.2. Normativa de salud

Para el servicio de primeros auxilios de acuerdo con el artículo 46 la empresa debe disponer con un botiquín de emergencia con todos los implementos y fechas de caducidad adecuadas, la empresa debe disponer de servicios higiénicos adecuados al igual que se debe facilitar al trabajador con suministro de agua potable, todos los lugares de tránsito deben estar iluminados de forma natural o artificial, para la protección auditiva si los niveles de ruido sobrepasan los establecidos será obligatorio el uso de elementos de protección.

2.7.1.3. Normativas de medio ambiente

Se deberá cumplir con todas las normas de ventilación, temperatura y humedad dentro de la organización y se deberá evitar superar los valores máximos establecidos por los artículos acerca de las instalaciones y procesos que originen calor, de igual manera con los ruidos y vibraciones se deberá efectuar aplicando a los artículos anteriormente descritos.

Para los vertidos, desechos y contaminación ambiental de acuerdo al artículo 67 se realizará con estricto cumplimiento de lo dispuesto sobre la contaminación del medio ambiente.

2.7.2. Permisos requeridos

Al tratarse de Yogurtdellymix una empresa de alimentos, debe cumplir con dos permisos especiales por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria donde se debe acreditar la Licencia de Buenas Prácticas y Manufactura (BPM) y el Registro Sanitario de la empresa.

Estos permisos tienen un proceso a seguir con la mencionada Agencia y se requiere de la presencia de un técnico experto, que está incluido dentro del equipo de trabajo.

Para poder laborar en el DMQ se requiere la Licencia Única de Actividades (LUAE) donde se procede a una verificación por parte del personal del Cuerpo de Bomberos

CAPÍTULO III

3 ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1 Objetivo del estudio de la organización y gestión

Establecer la estructura organizacional e indicadores de la empresa, perfilando los objetivos de la misma a través de su visión y misión para gestión de la empresa.

3.2 Análisis estratégico y definición de objetivos

3.2.1 Visión de la empresa

Para el 2025 posicionarse en la ciudad de Quito en la producción y comercialización de yogurt con frutas no tradicionales a base de stevia, con productos de primera calidad.

3.2.2 Misión de la empresa

Llegar a ser una empresa dedicada a la elaboración producción y comercialización de yogurt con frutas, con productos de alta calidad y recurso humano capacitado, respetando el medio ambiente e integrándonos a la comunidad con responsabilidad social.

3.2.3 Objetivos y estrategias

El principal objetivo es lograr que nuestro producto alcance un alto nivel en las ventas, para lograr esto se deberá hacer un análisis minucioso de la posible competencia y los posibles clientes potenciales, además de la implementación de publicidad masiva llamativa.

Cumplir con todas las exigencias del cliente y alcanzar un buen posicionamiento en el mercado, para lograr esto nos basaremos en las debilidades que tiene la empresa

para así convertirlas en oportunidades para alcanzar nuestras metas a nivel empresarial.

Tabla N.- 42 FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de innovación y lanzamiento de nuevos productos. • Conocimiento sobre la elaboración de productos lácteos • Es un producto nuevo en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Se vive una época de sedentarismo que impide alimentarse normalmente • No existe en el mercado un yogurt a base de kiwi. • El mercado está apto a probar nuevos productos
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No es una marca conocida • Ser una empresa nueva en el mercado no permite expandirse con rapidez • Tony es el principal productor 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia podría sacar el mismo producto mejorado • Los sustitutos del producto • Riesgo de no tener la materia prima en ciertas épocas del año, debido a los diversos cambios climáticos

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 43 FODA Estratégico

F A C T O R E S I N T E R N O S	FODA ESTRATÉGICO	<p>FORTALEZAS</p> <p>F1: Capacidad de innovación y materia prima</p> <p>F2 Conocimiento sobre la elaboración de productos lácteos</p> <p>F3: Es un producto nuevo en el mercado</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1: No es una marca reconocida</p> <p>D2 Ser una empresa nueva en el mercado no permite expandirse con rapidez</p> <p>D3: Tony es el principal productor</p>
	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1: Se vive una época de sedentarismo que impide alimentarse normalmente</p> <p>O2: No existe en el mercado un yogurt a base de kiwi.</p> <p>O3: El mercado está apto a probar nuevos productos</p>	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <p>F1, F2, F3 O1, O2: Estrategias de posicionamiento según los beneficios del producto</p>	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <p>D1, D2, O1, o2: Estrategias para adquirir nuevas tecnologías y lograr nuevos proveedores</p>
	<p>AMENAZAS</p> <p>A1: Otras marcas podrían elaborar el mismo yogurt</p> <p>A2: Podría existir poca aceptación del producto</p>	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <p>F1, A2, F2, F3, A1. A2: Estrategias de distribución</p>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <p>D1, D2, A1, A2: Estrategias de mejora en cuanto a la producción,</p>

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 44 Objetivos y Estrategias

MISIÓN					VISIÓN
Llegar a ser una empresa dedicada a la elaboración y producción de yogurt con frutas, con productos de alta calidad y recurso humano capacitados, respetando el medio ambiente e integrándonos a la comunidad con responsabilidad social					
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	OBJETIVO ESTRATÉGICO 4	OBJETIVO ESTRATÉGICO 5	
Posicionar la marca en la mente del consumidor	Incrementar los canales de distribución	Fidelizar a los clientes, mediante la satisfacción de necesidad y gustos	Aumentar cartera de clientes potenciales	Posicionarse a nivel nacional	
POLÍTICA	POLÍTICA	POLÍTICA	POLÍTICA	POLITICA	Para el año 2025 posicionarse en la ciudad de Quito en la producción y comercialización de yogurt de frutas no tradicionales a base de stevia con productos de primera calidad
Contar con todos los registros sanitarios	Nuestro yogurt está elaborado con productos de calidad	Está en cada actividad realizada por cada uno de sus trabajadores, por lo que el principal compromiso es la buena calidad.	Orientar, apoyar evaluar todos los procesos que se realizan para cumplir los objetivos.	Políticas de control, diagrama de procesos y sistemas de control.	
ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	
Evaluar la calidad de la materia prima	Estrategias de posicionamiento según los beneficios del producto	Estrategias de distribución	Mejora en cuanto a la producción	Adquirir nuevas tecnologías y nuevos proveedores.	

Elaborado por: La Autora

3.3. Organización funcional de la empresa

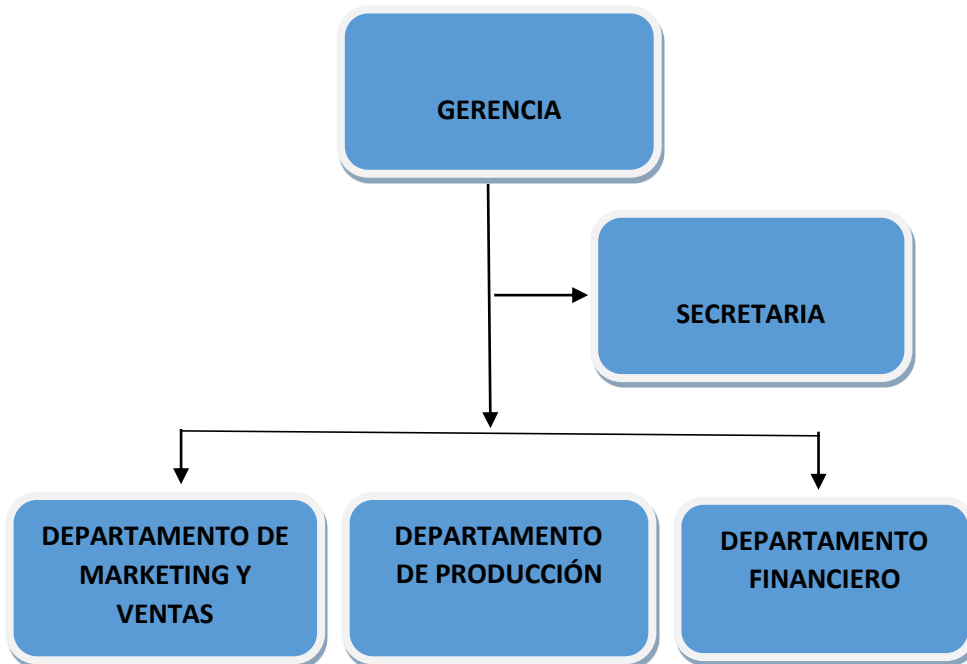
3.3.1. Organización interna

El éxito de toda empresa radica en contar con una buena organización ya que se realizarán las tareas de una manera correcta reduciendo costos, agilitando los procesos, se evita duplicar los esfuerzos además de proporcionar responsabilidad a cada miembro de la empresa.

Otro beneficio de tener una organización eficiente es la de involucrar a todos los miembros de la empresa con la finalidad de fomentar el trabajo en equipo, al estar alineados todos en una misma dirección es más fácil el logro de los objetivos.

A continuación, se propone el siguiente organigrama para el proyecto:

Tabla N.- 45 Organigrama Estructural

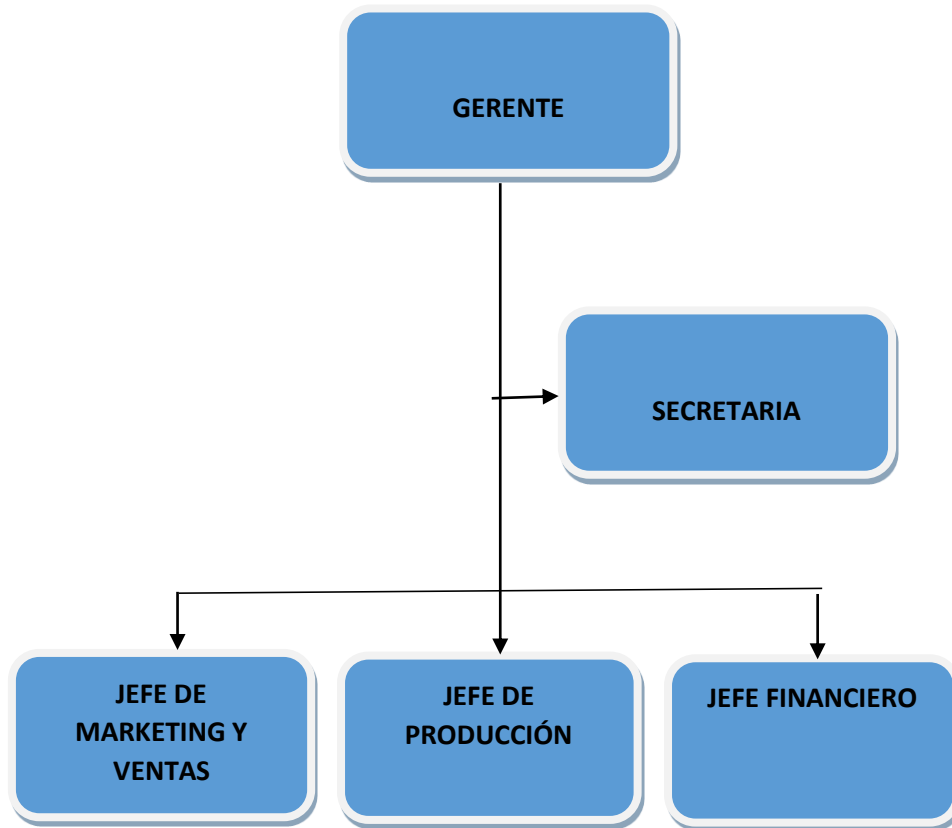


Elaborado por: La Autora

Fuente: Elaboración propia

3.3.2 Organigrama Funcional

Tabla N.- 46 Organigrama Funcional



Elaborado por: La Autora

Fuente: Elaboración propia

3.3.3 Descripción de puestos

Tabla N.- 47 Descripción de puesto de gerente

PUESTO:	GERENTE
SUPERVISA A	Secretaria, Departamentos de Producción, Ventas y Marketing, Financiero
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Planificar los objetivos de la empresa, supervisar, optimizar, controlar y verificar el desarrollo de todos los proyectos	
III FUNCIONES	
<p>Líder a lo interno de la empresa, como portavoz a lo externo de la misma.</p> <p>Planificar, organizar y supervisar las actividades desempeñadas por la empresa.</p> <p>Administrar los recursos de la empresa.</p> <p>Conducción estratégica de la organización.</p> <p>Tomar decisiones</p> <p>Motivar, supervisar y mediar con todo el equipo de trabajo</p>	
IV REQUISITOS MINIMOS PARA EL PUESTO	
Título profesional	Ingeniero
Experiencia	Mínimo 5 años
Habilidades	Liderazgo, pensamiento crítico, iniciativa, autocontrol
Formación	Administración, Marketing, Comercio exterior

Elaborado por: La Autora

Fuente: Elaboración propia

Tabla N.- 48 Descripción de puesto de Secretaria

PUESTO:	SECRETARIA
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUPERVISA A	
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Canal de comunicación, organización y gestión	
III FUNCIONES	
Gestión de documentos Gestión de agenda Atención al público Organización de la oficina Vigilancia administrativa	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
Título profesional	Bachiller en secretariado
Experiencia	1 año cargos similares
Habilidades	Organización, expresión escrita y comunicación
Formación	Secretariado y atención al cliente

Elaborado por: La Autora

Fuente: Elaboración propia

Tabla N.- 49 Descripción de puesto de Técnico de Alimentos

PUESTO:	TÉCNICO DE ALIMENTOS
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	Operario de producción
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Garantizar la calidad de los procesos efectuados hasta la obtención del producto terminado	
III FUNCIONES	
<p>Diseñar, supervisar y controlar procesos de fabricación y conservación. Determinar las condiciones óptimas de los equipos utilizados en el proceso de producción Realizar control de calidad del producto terminado Desarrollar nuevos productos</p>	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
Título profesional	Ingeniero de alimentos
Experiencia	2 años
Habilidades	Pensamiento crítico, creatividad e innovación, liderazgo
Formación	Tecnología de alimentos y control de calidad
PUESTO:	OPERARIO DE PRODUCCIÓN
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente, Ing. de alimentos
SUPERVISA A	

II NATURALEZA DEL PUESTO	
Realizar y controlar los procesos de recepción de la materia prima, manipulación, transformación hasta la obtención del producto final.	
III FUNCIONES	
<p>Colaborar con las actividades que conlleva el proceso de la producción de las conservas</p> <p>Manejar y velar la adecuada utilización de los equipos a su cargo</p> <p>Recibir e inventariar la materia prima que ingresen y se almacenen</p> <p>Preparar los insumos que son entregados para el desarrollo del proceso</p> <p>Cumplir con los horarios establecidos</p>	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
Título profesional	Bachiller
Experiencia	No se requiere
Habilidades	Trabajo bajo presión, autocontrol, pensamiento crítico
Formación	Técnico

Elaborado por: La Autora

Fuente: Elaboración propia

Tabla N.- 50 Descripción de puesto de Jefe de Marketing

PUESTO:	MARKETING
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	Ventas
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Comercialización y promoción de los productos de la empresa	
III FUNCIONES	
<p>Evaluación y desarrollo de las estrategias de marketing Investigación de la demanda de los productos de la empresa Investigación de la competencia Desarrollo de estrategias de precios para ejecutar las ventas Identificación de los clientes potenciales Desarrollo y gestión de campañas publicitarias</p>	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
Título profesional	Ingeniero en marketing
Experiencia	2 años en cargos similares
Habilidades	Trabajo bajo presión, autocontrol, pensamiento crítico, destreza para los números, puntualidad
Formación	Gestión Comercial y Publicidad

Elaborado por: La Autora

Fuente: Elaboración propia

Tabla N.- 51 Descripción de puesto de vendedor

PUESTO:	VENTAS
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Comercialización y promoción de los productos de la empresa	
III FUNCIONES	
<p>Comunicar, vender los productos a los clientes Fidelizar a los clientes Clara orientación hacia el marketing Tener operativa la base de datos de los clientes</p>	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
Título profesional	Bachiller
Experiencia	2 años en cargos similares
Habilidades	Trabajo bajo presión, autocontrol, pensamiento crítico, destreza para los números, puntualidad
Formación	Ventas y Publicidad

Elaborado por: La Autora

Fuente: Elaboración propia

Tabla N.- 52 Descripción de puesto de Jefe Financiero

PUESTO:	Finanzas
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	Ventas y publicidad
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Llevar las finanzas de la empresa	
III FUNCIONES	
Llevar registro contable Declarar y liquidar impuestos Elaborar estados financieros Planificación de compras y abastecimiento Realizar cualquier actividad de índole similar a las anteriores	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
Título profesional	Contabilidad
Experiencia	2 años en cargos similares
Habilidades	Trabajo bajo presión, autocontrol, pensamiento crítico, destreza para los números, honradez
Formación	Área Contable

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

3.4 Control de Gestión

Para (Perez & Veiga, 2020) “*el control de gestión es un proceso que se encarga de guiar la gestión empresarial hacia los objetivos planteados, lo cual es una herramienta que permite evaluar la gestión realizada hasta el momento, coordinando todas las áreas de la compañía para obtener la información necesaria y mejorar la toma de decisiones y de rebote la dirección de la empresa*”.

3.4.1. Indicadores de gestión

La mejor forma que tenemos para verificar si los objetivos se están cumpliendo dentro de la empresa va a ser mediante la utilización de indicadores en las actividades, para comprobar, mejorar y controlar cada área de la organización para luego apoyarse en la toma de decisiones.

Tabla N.- 53 Indicadores de Gestión

AREAS	INDICADORES		
Gerencia	Margen de utilidad neta		
		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$	
	Desviación del presupuesto		
		$\frac{\text{Desviación}}{\text{Presupuesto}}$	
	Responsabilidad sobre los recursos		
		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos}}$	
Finanzas	Retorno sobre la inversión		
		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	
	Productos defectuosos		
		$\frac{\text{N}^\circ \text{ de producción}}{\text{N}^\circ \text{ de productos defectuosos}}$	x 100
Producción	Productividad		
		$\frac{\text{Valor real de producción}}{\text{Valor esperado de producción}}$	x 100
	Participación del mercado		
Ventas		$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total del mercado}}$	
	índice de crecimiento en ventas		
		$\frac{\text{Ventas del año corriente}}{\text{Ventas del año anterior}} * 100$	

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

3.5. Necesidades de personal

Durante los 2 primeros años la empresa contara con el mismo personal, teniendo en cuenta que la nómina es alta, por lo cual no se puede extender personal hasta que las ventas a futuro se acrecienten, con la finalidad que los gastos administrativos no se vean afectados en la utilidad.

CAPÍTULO IV

4. ÁREA JURÍDICO LEGAL

4.1 Objetivo del estudio jurídico legal

Identificar el marco jurídico de la empresa con la que va iniciar la empresa Yogurtdellymix y disponer de un conjunto de principios normativos para que se establezcan las patentes y requisitos previos para el emprendimiento y la creación de la empresa.

4.2 Determinación de la forma jurídica.

El capital de la empresa va a ser aportado por dos socios, de este modo según el art. 2 de la Ley de Compañías donde se nombran los tipos de empresa que existen en el país esta será Compañía de Responsabilidad Limitada, ya que va a ser de tipo familiar y no interesa participar en la bolsa de valores.

Tabla N.- 54 Pasos para constituir una empresa

Reserva de un nombre o razón social en la Superintendencia de Compañías donde se verifica que no hay otra empresa con el mismo nombre. Bajo la decisión unánime los socios utilizarán la siguiente: “YOGURTDELLYMIX S.A”.
Elaborar y legalizar los estatutos con un abogado bajo los cuales laborará la empresa, dicho en otras palabras, el contrato que presidirá esta sociedad
Abrir una cuenta de integración de capital en cualquier banco donde se debe presentar la carta de socios la cual detalle la participación de estos, copias de cédula con la papeleta de votación de los socios y con \$400 como aportación social.
Acudir a un notario con los documentos de reserva de nombre, certificado de la cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos para elevar a escritura pública
Luego se acude a la Superintendencia de Compañías para la revisión y aprobación de los estatutos
Posterior a la aprobación de los estatutos se procede a publicar en un diario de circulación nacional.
Obtener los permisos municipales en la ciudad de Quito.
Para luego inscribir la compañía en el Registro Mercantil en la ciudad de Quito.
La Superintendencia de Compañías facilitará los documentos para realizar la apertura del registro único de contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas (SRI), así mismo hay que regresar al Registro Mercantil para registrar el nombramiento

4.3 Patentes y marcas

Según la (SENADI, 2019), marca es un signo que ayuda a distinguir un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo, la cual pueden estar

representadas por un número, palabra, símbolo, logotipo, diseño, sonido, olor, textura o combinación de todos estos.

Según (La Legislación Nacional del Ecuador, 2016) Ley de la Propiedad Intelectual, Capítulo VIII de las marcas sección III de los Derechos Conferidos por la marca dice:

Según el art. 216 el derecho al uso exclusivo de una marca se adquirirá por su registro ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial.

La marca debe utilizarse tal cual fue registrada. Sólo se admitirán variaciones que signifiquen modificaciones o alteraciones secundarias del signo registrado.

En el art. 217 se menciona que el registro de la marca confiere a su titular el derecho de actuar contra cualquier tercero que la utilice sin su consentimiento y, en especial realice, con relación a productos o servicios idénticos o similares para los cuales haya sido registrada la marca, alguno de los actos siguientes:

Tabla N.- 55 Patentes y marcas

Usar en el comercio un signo idéntico o similar a la marca registrada, con relación a productos o servicios idénticos o similares a aquellos para los cuales se la ha registrado, cuando el uso de ese signo pudiese causar confusión o producir a su titular un daño económico o comercial, u ocasionar una dilución de su fuerza distintiva.
Se presumirá que existe posibilidad de confusión cuando se trate de un signo idéntico para distinguir idénticos productos o servicios;
Vender, ofrecer, almacenar o introducir en el comercio productos con la marca u ofrecer servicios con la misma;
Importar o exportar productos con la marca; y,
Cualquier otro que por su naturaleza o finalidad pueda considerarse análogo o asimilable a lo previsto en los literales anteriores.

Los pasos para el registro en SENADI son:

Tabla N.- 56 Pasos para registrar la marca

Realizar un depósito de \$208 en efectivo a nombre de SENEDI
En la página www.derechosintelectuales.bog.ec ir a SENADI en línea.
Registrarse en SENADI e iniciar sesión
A continuación, recibirá un correo con usuario y contraseña, para ingresar nuevamente deberá cambiarlos y continuar con el trámite.
Debe proceder a llenar el formulario que aparecerá con los datos de la empresa e imprimir.
Adjuntar copia notariada del representante legal de la empresa.
Se entregará los documentos en SENADI.
El requisito para solicitar la patente en la ciudad de Quito según el GAD tardará de entre 2 a 3 días y deberá adjuntar los siguientes documentos.
Copia del RUC
Copia de la planilla de servicio básico donde funcionará la empresa. Y el pago del impuesto predial actualizado

Fuente: (SENADI)

4.3.1 Licencias necesarias para funcionar y documentos legales.

Los siguientes documentos legales son necesarios para el funcionamiento de la empresa:

Tabla N.- 57 Requisitos para la obtención del R.U.C

Cédula de identidad y/o ciudadanía o pasaporte (original).
Certificado de votación o certificado de presentación (original).
Documento para registrar el establecimiento del domicilio del contribuyente (planilla de servicios básicos).
Formulario RUC 01-A.
Escritura pública de constitución.
Nombramiento del representante legal con reconocimiento de firmas.

(SENADI)

Tabla N.- 58 Requisitos para la obtención L.U.A.E

Formulario de Solicitud LUAE
Formulario de Reglas Técnicas de Arquitectura Urbanística
Copia de RUC
Copia de cédula del representante legal
Copia de papeleta de votación vigente del representante legal
Copia del nombramiento del representante legal
Autorización del dueño si el local es arrendado
Fotografía del rotulo con la fachada. Si el rótulo no está colocado un esquema gráfico con las dimensiones
Acceda al link: Portal de Servicios Ciudadanos

Elaborado La Autora

Fuente: (BOMBEROS QUITO, 2020)

Tabla N.- 59 Requisitos para la Obtención de la patente municipal

Formulario de inscripción de patente.
Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal en caso de ser persona jurídica.
Copia del RUC
Correo electrónico personal y número telefónico del contribuyente

Elaborado: La Autora

Fuente: (Quito)

Tabla N.- 60 Requisitos para la obtención del certificado cuerpo de bomberos

Copia del certificado de visto bueno de planos
Copia de la memoria técnica aprobada, sellada y/o formulario declarativo.
Copia de la memoria técnica aprobada, sellada y/o formulario declarativo.
Copia de los planos SCI aprobados y sellados.
Certificado de instalación del sistema de detección y alarma en conformidad con la NFPA 72 (National Fire Protection Association).
Documento declarativo donde se especifique la entrega a cada unidad de vivienda de Extintores, Ventilaciones y Calentamiento de Agua.
Certificado de tratamiento intumescente a la estructura metálica y/o madera vista.
Certificado de las puertas corta fuego RF-60 mín. (Resistencia al Fuego).
Certificado de las Pruebas de Presión o hermeticidad del sistema de supresión con agua.
Certificado de Instalación de Presurización de Gradas.
Declaración de cumplimiento Visto Bueno de Planos, instalación, funcionamiento y certificados de instalación.

Tabla N.- 61 Requisitos para obtener la calificación patronal en el Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social (IESS)

Copia del R.U.C.
Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del representante legal
Copia de la cédula de identidad de los trabajadores.
Llenar el formulario de la cédula de Inscripción Patronal.

Elaborado por: La Autora

Fuente: (IESS)

Tabla N.- 62 Certificado del Registro Sanitario

Realice la cancelación de la tasa correspondiente por medio de depósito o transferencia bancaria de \$58.34, en una de las siguientes cuentas, a nombre de ARCSA:
Banco del Pacífico: Cta. Corriente N° 7693184
Realice la cancelación de la tasa correspondiente por medio de depósito o transferencia bancaria de \$58.34, en una de las siguientes cuentas, a nombre de ARCSA:
Banco del Pacífico: Cta. Corriente N° 7693184
Llene la solicitud dirigida a la Máxima autoridad de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA.
Adjunte la factura
Entréguela en Secretaría General de Arcsa o envíela por Quipux (adjuntar la factura en PDF)
Retire el certificado en 5 días laborables en la Secretaría General de Arcsa o descárguela de Quipux.

Elaborado: La Autora

Fuente: (ARCSA)

Tabla N.- 63 Requisitos INEN

Obtener el certificado del producto determinado
Presentar solicitud escrita al INEN
Evaluación de la empresa fabricante del producto a certificar
Tener acceso a un laboratorio externo competente para realizar los ensayos requeridos en el documento
Registros vigentes de la calibración o verificación de equipos de medición emitidos por un laboratorio de calibración o por el INEN
Registro de la inspección y ensayos realizados por el producto de conformidad con el documento Normativo de referencia
Documentación legal del registro de la marca del producto a certificar y constitución de la empresa.

Elaborado: La Autora

Fuente: (INEN, 2020)

CAPÍTULO V

5 ÁREA FINANCIERA

5.1. Objetivo del estudio financiero

Evaluar la situación financiera de la empresa mediante la proyección de la inversión, costos, gastos y ventas para conocer la solvencia y liquidez, así como la capacidad para generar recursos.

5.2. Plan de inversiones

Según (Caldas & Heras, 2016) un plan de inversiones es todo desembolso de dinero que se utiliza para adquirir bienes o instrumentos de producción, los cuales se utilizarán durante varios años para alcanzar sus objetivos y lograr tener beneficios.

Es necesario la adquisición de algunos activos e insumos además de un monto inicial para capital de trabajo que sirva como sustento para la operación de al menos los tres primeros meses, el cual debe sustentar los gastos de constitución, entre otros, sumando todo esto la inversión inicial será de \$ 73.960,00.

Tabla N.- 64 Plan de inversión

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Instalaciones y local	4.000,00
Muebles de Oficina	2.180,00
Vehículos	8.000,00
Equipos de Computación	3.050,00
Maquinaria y Equipo	4.000,00
Inventarios	1.960,00
Capital de Trabajo	50.000,00
Costos de Constitución	770,00
Total	73.960,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

A fin de presentar de manera más clara la inversión inicial a continuación en las siguientes tablas se detallan de una forma desglosada los elementos que se van a requerir para la ejecución del proyecto.

Tabla N.- 65 Instalaciones

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Instalaciones y local	1	4.000,00	4.000,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 66 Muebles de Oficina

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Escritorio	7	120,00	840,00
Silla de oficina	7	90,00	630,00
Silla de espera	7	50,00	350,00
Archivador	2	180,00	360,00
Total			2.180,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 67 Vehículo

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Vehículo	1	8.000,00	8.000,00
Total			8.000,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 68 Equipos de Computación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Computadora	7	400,00	2.800,00
Impresora	1	250,00	250,00
Total			3.050,00

Elaborado por La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 69 Maquinaria y Equipo

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Homogenizador	1	4.000,00	4.000,00
Total			4.000,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 70 Inventarios

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Litros de leche	300	0,40	120,00
Libras de stevia	100	1,50	150,00
Libras de hongos para yogurt	100	3,00	300,00
Libras de kiwi	100	3,00	300,00
Libras de arazá	100	3,00	300,00
Envases de galón	1000	0,50	500,00
Etiquetas	1000	0,20	200,00
Total			1.870,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

En el total de activos requeridos el gasto de sueldos y salarios, suministros de oficina y servicios básicos todos ellos proyectados para tres meses.

Tabla N.- 71 Sueldos y salarios

Descripción	Meses	Valor Unitario	Total
Gerente	3	2.000,00	6.000,00
Secretaria	3	500,00	1.500,00
Analista de alimentos	3	1.000,00	3.000,00
Vendedor 1	3	500,00	1.500,00
Operario	3	500,00	1.500,00
Marketing	3	500,00	1.500,00
Ventas	3	500,00	1.500,00
Total			16.500,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 72 Suministros de Oficina

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Resmas de papel bond	1	\$ 3,50	\$ 3,50
Grapadora	1	\$12,85	\$12,85
Perforadora	1	\$ 2,00	\$ 2,00
Sello	1	\$10,00	\$10,00
Esferos	1	\$ 3,60	\$ 3,60
Carpetas	1	\$ 4,20	\$ 4,20
Clips	1	\$ 0,85	\$ 0,85
Total		\$37,00	\$37,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 73 Servicios básicos

Descripción	Meses	Valor Unitario	Total
Agua	3	40,00	120,00
Luz	3	150,00	450,00
Total			570,00

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 74 Gastos de Constitución

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Patente	1	70,00	70,00
Registro de nombre	1	300,00	300,00
Escrituras de constitución	1	100,00	100,00
Trámites notariales para nombramiento	1	300,00	300,00
Total			770,00

Elaborado por: La Autora

5.3 Plan de financiamiento

5.3.1 Plan de financiamiento

El recurso propio con el que cuenta la empresa es del 100% de la inversión inicial que será cubierta por dos socios al momento del arrendamiento de local e instalaciones de la empresa, cabe explicar que el 100 % va ser en efectivo.

El socio A aportará con el valor de \$36.980,00 mientras que el socio B aportará el valor restante en efectivo \$36.980,00

Tabla N.- 75 Plan de financiamiento

Descripción	Total (USD)	Total %
Recurso propio en efectivo	73.960,00	100,00%
Socio A	36.980,00	50%
Socio B	36.980,00	50%
Total	73.960,00	100%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

5.4. Calculo de costos y gastos

Según (Medina, Ruata, Contreras, & Cañizales, 2018) los costos son los consumos, egresos que se dan en el procesos de fabricación o por la prestación de un servicio entre estos se puede mencionar sueldos y salarios del personal de la planta de producción, materias primas, servicios públicos relacionados con el proceso productivo.

Los costos operativos están formados por materia prima, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación los mismos que se proyectan para 5 años en base a la tasa de inflación prevista para el año en curso las cuales están detalladas en las siguientes tablas:

Tabla N.- 76 Detalle de costos

Descripción del producto	Unidad de medida	Cantidad mensual requerida	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Materia prima			\$8,90	\$562,50	\$6.750,00
Leche	litros	375	\$0,40	\$150,00	\$1.800,00
Stevia	kilos	75	\$1,50	\$112,50	\$1.350,00
Arazá	kilos	37,5	\$3,00	\$112,50	\$1.350,00
Kiwi	litros	37,5	\$3,00	\$112,50	\$1.350,00
Hongos para yogurt	kilos	75	\$1,00	\$75,00	\$900,00
Mano de Obra Directa			\$1.500,00	\$1.500,00	\$18.000,00
Analista de alimentos	Persona	1	\$1.000,00	\$1.000,00	\$12.000,00
Operarios	Persona	1	\$500,00	\$500,00	\$6.000,00
Costos Indirectos de Fabricación			\$190,07	\$1.014,93	\$12.179,16
Envase (Litro)	Unidad	1.500	\$0,05	\$75,00	\$900,00
Etiqueta	Unidad	1.500	\$0,02	\$30,00	\$360,00
Luz	Unidad	1	\$150,00	\$150,00	\$1.800,00
Agua	Unidad	1	\$40,00	\$40,00	\$480,00
Gastos de combustible	-	-	-	\$50,00	\$600,00
Publicidad	-	-	-	\$600,00	\$7.200,00
Gastos financieros	-	-	-	\$36,60	\$439,20
Dep. Maquinaria y equipo	-	-	-	\$33,33	\$399,96
Total				\$3.077,43	\$36.929,16

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

De acuerdo a la tabla N° 76 se necesita un total de \$ 36.929,16 a lo que a costos se refiere por año, teniendo en cuenta los valores que incide para el plan son costos de materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación los cuales se pretende recuperar al tiempo útil del proyecto.

5.4.1 Proyecto de gastos

Se pretende hacer una proyección de costos, ya que permitirá identificar la importancia que tendrá este proyecto de yogurt de frutas no tradicionales con stevia en los futuros cinco años y por intermedio de los indicadores, conocer si va a ser beneficioso o no en el plan de negocios

a) Proyección de costos.

Tabla N.- 77 Proyección de costos

Descripción del producto		Costo mensual	Costo fijo	Costo Variable	Total Año 1	Costo fijo	Costo Variable	Total Año 2
Materia prima		\$562,50		\$562,50	\$9.000,00		\$592,31	\$7.107,75
	Leche	\$150,00		\$150,00	1.800,00		157,95	1.895,40
	Stevia	\$112,50		\$112,50	1.350,00		118,46	1.421,55
	Arazá	\$112,50		\$112,50	1.350,00		118,46	1.421,55
	Kiwi	\$112,50		\$112,50	1.350,00		118,46	1.421,55
	Hongos para yogurt	\$75,00		\$75,00	900,00		78,98	947,70
Mater prima indirecta		\$105,00		\$105,00	1.680,00		110,57	1.326,78
	Envase (Litro)	75		\$75,00	900		78,975	947,70
	Etiqueta	30		\$30,00	360		31,59	379,08
	Mano de Obra	1.300,00	1.300,00		\$15.600,00	\$1.311,70		\$15.740,40
	Analista de alimentos	800,00	800,00		9.600,00	807,20		9.686,40
	Operarios	500,00	500		6.000,00	504,50		6.054,00
	Servicios básicos	\$190,00	190		\$2.280,00	200,07		2.400,84
	Luz	\$150,00	150		1.800,00	157,95		1895,40
	Agua	\$40,00	40		480	42,12		505,44
	Costo ind.de fabricac.	\$33,33	\$33,33		\$399,96	33,63		403,56
	Dep. maq, y equipo	33,33	33,33		399,96	33,63		403,56
		\$2.190,83	\$1.523,33	\$667,50	\$28.959,96	\$1.545,40	\$702,88	\$26.979,33
Costo fijo	Costo Variable	Total Año 3	Costo fijo	Costo Variable	Total Año 4	Costo fijo	Costo Variable	Total Año 5
	\$623,71	\$7.484,46		\$656,76	\$7.881,14		\$691,57	\$8.298,84
	166,32	1.995,86		175,14	2.101,64		184,42	2.213,02
	124,74	1.496,89		131,35	1.576,23		138,31	1.659,77
	124,74	1.496,89		131,35	1.576,23		138,31	1.659,77

	124,74	1.496,89		131,35	1.576,23		138,31	1.659,77
	83,16	997,93		87,57	1.050,82		92,21	1.106,51
	116,42	1.397,10		122,60	1.471,15		129,09	1.549,12
	83,161	997,93		87,57	1.050,82		92,21	1.106,51
	33,264	399,17		35,03	420,33		36,88	442,60
\$1.323,51		\$15.882,06	\$1.335,42		\$16.025,00	\$1.347,44		\$16.169,23
814,46		9.773,58	821,79		9.861,54	829,19		9.950,29
509,04		6.108,49	513,62		6.163,46	518,24		6.218,93
210,67371		2.528,08	221,84		2.662,07	233,60		2.803,16
166,32135		1995,86	175,14		2101,64	184,42		2213,02
44,35236		532,22832	46,70		560,44	49,18		590,14
33,93		407,19	34,24		410,86	34,55		414,55
33,93		407,19	34,24		410,86	34,55		414,55
\$1.568,11	\$740,13	\$27.698,90	\$1.591,49	\$779,36	\$28.450,21	\$1.615,58	\$820,66	\$29.234,90

b) Detalle de Gastos

El detalle de gastos no interviene directamente en la producción, pero si son necesarios para el funcionamiento de la empresa, donde existe un desembolso de dinero para poner en marcha al negocio, se incurre en gastos administrativos, ventas y financieros que a continuación se detallan:

c) **Proyección de Gastos**

Tabla N.- 78 Proyección de Gastos

DESCRIPCIÓN	GASTO MENSUAL	GASTOS		TOTAL AÑO 1	GASTOS		TOTAL AÑO 2
		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$4.000,00			\$48.000,00	\$4.360,00		\$52.320,00
Gerente	\$2.000,00	\$2.000,00		\$24.000,00	\$2.180,00		\$26.160,00
Secretaria	\$500,00	\$500,00		\$6.000,00	\$545,00		\$6.540,00
Marketing	\$500,00	\$500,00		\$6.000,00	\$545,00		\$6.540,00
Ventas	\$500,00	\$500,00		\$6.000,00	\$545,00		\$6.540,00
Financiero	\$500,00	\$500,00		\$6.000,00	\$545,00		\$6.540,00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$37,00			\$170,65	\$82,30		\$89,66
Resma papel bond	\$3,50	\$3,50		\$42,00	\$45,78		\$49,90
Grapadora	\$12,85	\$12,85		\$12,85	\$14,01		\$15,27
perforadora	\$2,00	\$2,00		\$2,00	\$2,18		\$2,34
Sello	\$10,00	\$10,00		\$10,00	\$10,90		\$11,88
Esferos	\$3,60	\$3,60		\$43,20	\$3,92		\$4,27
Carpetas	\$4,20	\$4,20		\$50,40	\$4,58		\$4,99
Clips	\$0,85	\$0,85		\$10,20	\$0,93		\$1,01
SERVICIOS BÁSICOS	\$190,00			\$2.280,00	\$200,07		\$2.400,84
Agua	\$40,00	\$40,00		\$480,00	\$42,12		\$505,44
Luz	\$150,00	\$150,00		\$1.800,00	\$157,95		\$1.895,40

GASTOS DE VENTAS	\$200,00		\$200,00	\$2.400,00	\$256,54		\$2.616,00
Publicidad	\$150,00		\$150,00	\$1.800,00	\$163,50		\$1.962,00
Combustible	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$600,00	\$54,50		\$654,00
GASTOS FINANCIEROS	\$36,60			\$439,20	\$38,54		\$462,48
TOTAL	\$4.463,60	\$4.277,00	\$150,00	\$53.289,85	\$4.937,45	\$654,00	\$57.888,98

GASTOS		TOTAL AÑO 3	GASTOS		TOTAL AÑO 4	GASTOS		TOTAL AÑO 5
FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES	
\$4.752,40		\$57.028,80	\$5.180,12		\$62.161,39	\$5.646,33		\$67.755,92
\$2.376,20		\$28.514,40	\$2.590,06		\$31.080,70	\$2.823,16		\$33.877,96
\$594,05		\$7.128,60	\$647,51		\$7.770,17	\$705,79		\$8.469,49
\$594,05		\$7.128,60	\$647,51		\$7.770,17	\$705,79		\$8.469,49
\$594,05		\$7.128,60	\$647,51		\$7.770,17	\$705,79		\$8.469,49
\$594,05		\$7.128,60	\$647,51		\$7.770,17	\$705,79		\$8.469,49
\$89,71		\$1.076,48	\$97,78		\$1.173,37	\$106,58		\$1.278,97
\$49,90		\$598,80	\$54,39		\$652,69	\$59,29		\$711,44
\$15,27		\$183,25	\$16,65		\$199,74	\$18,14		\$217,72
\$2,38		\$28,51	\$2,59		\$31,08	\$2,82		\$33,88
\$11,88		\$142,57	\$12,95		\$155,40	\$14,12		\$169,39
\$4,27		\$51,27	\$4,66		\$55,89	\$5,08		\$60,92
\$4,99		\$59,91	\$5,44		\$65,30	\$5,93		\$71,17
\$1,01		\$12,16	\$1,10		\$13,26	\$1,20		\$14,45

\$210,67		\$2.528,08	\$221,84		\$2.662,07	\$233,60		\$2.803,16
\$44,35		\$532,23	\$46,70		\$560,44	\$49,18		\$590,14
\$166,32		\$1.995,86	\$175,14		\$2.101,64	\$184,42		\$2.213,02
\$237,62		\$2.851,44	\$259,01		\$3.108,07	\$282,32		\$3.387,80
\$178,22		\$2.138,58	\$194,25		\$2.331,05	\$211,74		\$2.540,85
\$59,41		\$712,86	\$64,75		\$777,02	\$70,58		\$846,95
\$40,58		\$486,99	\$42,73		\$512,80	\$45,00		\$539,98
\$5.330,98		\$63.971,80	\$5.801,48		\$69.617,70	\$6.313,82		\$75.765,82

Elaborado por: La Autora
Fuente: Investigación propia

d) Mano de Obra

Según (Prieto, Santidrián, & Aguilar, 2016) “*la mano de obra es todo aporte de esfuerzo físico o mental que se requieren para la elaboración de un producto o servicio*”

En la tabla N° 79 se da a conocer el cálculo de la mano de obra en el área de producción para la elaboración del yogurt de frutas no tradicionales, donde se contara con un analista y un operario tiempo completo con sus respectivos sueldos.

Tabla N.- 79 Mano de Obra

Ord.	Apellidos y Nombres	Cargo	SBU	Ingresos otros	Total	Varios	Descuentos 9,45%	Total	Valor a pagar	Valor Anual
1	Jordan Alejandro Solis Manosalvas	Gerente general	2.000,000	\$ -	\$ 2.000,00	\$ -	\$ 189,00	\$ 189,00	\$ 1.811,00	\$ 24.000,00
2	Nahomy Abigail Manosalvas Castro	Jefe de Producción	500,000	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75	\$ 6.000,00
3	Carlos David Villarroel Benitez	Jefe de ventas	1.000,000	\$ -	\$ 1.000,00	\$ -	\$ 94,50	\$ 94,50	\$ 905,50	\$ 12.000,00
4	Paulina Elizabeth Vivero Palacios	Vendedor 1	500,000	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75	\$ 6.000,00
5	Mario Ernesto López Cruz	Operario	500,000	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75	\$ 6.000,00
6	Esteban Alejandro Cevallos Enríquez	Marketing	500,000	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75	\$ 6.000,00
7	Mónica Beatriz Villacis Morán	Ventas	500,000	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75	\$ 6.000,00
	\$ 5.500,00	\$ -	\$ 5.500,00	\$ -	\$ 519,75	\$ 519,75	\$ 4.980,25	\$ 66.000,00		

Tabla N.- 80 Mano de Obra

Provisiones	Patronal	SECAP	IECE	XIII	XIV	Fondo	Vacaciones	Total	Costo Mano
	11,15%	0,05%	0,05%			de Reserva		Provisiones	de Obra
Gerente	\$223,00	\$1,00	\$1,00	\$166,67	\$33,33	\$166,60	\$83,33	\$674,93	\$2.938,68
Secretaria	\$55,75	\$0,25	\$0,25	\$41,67	\$33,33	\$41,65	\$20,83	\$193,73	\$646,48
Analista de alimentos	\$111,50	\$0,50	\$0,50	\$83,33	\$33,33	\$83,30	\$41,67	\$354,13	\$1.259,63
Vendedor 1	\$55,75	\$0,25	\$0,25	\$41,67	\$33,33	\$41,65	\$20,83	\$193,73	\$646,48
Operario	\$55,75	\$0,25	\$0,25	\$41,67	\$33,33	\$41,65	\$20,83	\$193,73	\$646,48
Marketing	\$55,75	\$0,25	\$0,25	\$41,67	\$33,33	\$41,65	\$20,83	\$193,73	\$646,48
Ventas	\$55,75	\$0,25	\$0,25	\$41,67	\$33,33	\$41,65	\$20,83	\$193,73	\$646,48
TOTAL	\$613,25	\$2,75	\$2,75	\$458,33	\$233,31	\$458,15	\$229,17	\$1.997,71	\$7.430,71

e) Proyección de la depreciación

Según (Coss, 2015) “a excepción de los terrenos gran parte de los activos fijos tienen una vida limitada, lo que representa un número limitado de períodos contables futuros”

Lo que el costo de un activo deberá ser distribuido adecuadamente en los periodos contables en los que el activo será utilizado por la empresa, el proceso contable del activo fijo se lo llama depreciación, en la tabla N° 81 se detalla los mismos.

Tabla N.- 81 Proyección de las depreciaciones

DETALLE DEL BIEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Muebles de Oficina	\$218,00	\$218,00	\$218,00	\$218,00	\$218,00	\$1.090,00
Maquinaria y Equipo	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$2.000,00
Vehículo	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$8.000,00
Equipo de Computación	\$ 1.016,57	\$ 1.016,57	\$ 1.016,57	\$ 1.016,57	\$ 1.016,57	\$5.082,85
Total proyección depreciación	3234,57	3.234,57	3.234,57	3.234,57	3.234,57	\$16.172,85

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

5.5 Cálculo de ingresos

En la tabla N° 82 se detalla el margen de utilidad en efectivo que es de \$ 713,71 que se obtuvo al restar los ingresos mensuales menos los costos y gastos. Se calculó el margen de utilidad que es del 12% el cual se consiguió dividiendo el margen de utilidad en efectivo sobre los ingresos mensuales.

Estos valores reflejan que para que el plan de negocios tenga utilidad y sea competitivo en el mercado se puede vender un litro de yogurt de grutas a base de stevia a \$4,90, lo que los consumidores estarían muy de acuerdo ya que en las encuestas realizadas en la pregunta N° 10 estarían dispuestos a pagar hasta \$ 5,00 por este producto.

Tabla N.- 82 Cálculo de ingresos

PRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO + GASTO MENSUAL	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO DE VENTA UNITARIO
			%	\$			
1 litro	1 litro	\$6.654,43	12%	\$798,53	\$7.452,96	1.510	\$4,94
TOTALES		\$6.654,43		\$798,53	\$7.452,96	1.510	\$4,94

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

5.6 Proyección de ingresos

La proyección de ingresos se realizar par el tiempo de vida útil del proyecto que serían los 5 años, el primer año se obtiene un ingreso de \$80.984,40 considerando que a partir del segundo año se utiliza la tasa de crecimiento del sector de servicios de alimentos y bebidas que según (EKOS, NEGOCIOS, 2018) que es del 4,4%, y para proyectar el precio a partir del segundo año se utiliza el promedio de la inflación en el Ecuador que es del 0,9%.

Tabla N.- 83 Proyección de ingresos

PRODUCTO	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 1	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 2	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 3	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 4	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 5
YOGURT	1.510	\$4,94	\$89.436	1685	\$5,38	\$108.792,97	1881	\$5,86	\$132.340,12	2099	\$6,39	\$160.983,81	2342	\$6,97	\$195.827,15
TOTALES	1.510	\$4,94	\$89.436	\$1.685	\$5,38	\$108.793	\$1.881	\$5,86	\$132.340	\$2.099	\$6,39	\$160.984	\$2.342	\$6,97	\$195.827

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

5.7 Flujo de caja

Para (Mugaray, Castellon, & Sanches, 2016) *“el flujo de caja es el resultado de un instrumento que resume las entradas y salidas de un proyecto de inversión en un periodo determinado de tiempo, y cuyo objetivo es ser la base del cálculo de los indicadores de rentabilidad económica, los elementos del flujo de caja están conformados por las inversiones, los ingresos, egresos futuros, las depreciaciones, y el periodo de tiempo que ocurren estas entradas y salidas de efectivo”*.

A continuación, se detalla el flujo de caja donde con un resultado positivo, donde los ingresos anuales fueron mayores a los egresos (o gastos) reflejando que existe liquidez en la empresa.

Tabla N.- 84 Flujo de Caja

	DESCRIPCIÓN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A	INGRESOS OPERACIONALES	\$73.960,00	\$89.435,54	\$108.792,97	\$132.340,12	\$160.983,81	\$195.827,15
	Recursos propios	73.960,00					
	Ingresos por ventas		\$89.435,54	\$108.792,97	\$132.340,12	\$160.983,81	\$195.827,15
B	EGRESOS OPERACIONALES	\$0,00	\$81.810,61	\$84.405,83	\$91.183,71	\$97.555,12	\$104.460,74
	Costos de producción		\$28.959,96	\$26.979,33	\$27.698,90	\$28.450,21	\$29.234,90
	Gastos Administrativos		\$50.450,65	\$54.810,50	\$60.633,37	\$65.996,83	\$71.838,05
	Gasto de ventas		\$2.400,00	\$2.616,00	\$2.851,44	\$3.108,07	\$3.387,80
C	FLUJO OPERACIONAL (A-B)	\$73.960,00	\$7.624,93	\$24.387,14	\$41.156,41	\$63.428,70	\$91.366,40
D	INGRESOS NO OPERACIONALES		\$3.234,57	\$3.234,57	\$3.234,57	\$3.234,57	\$3.234,57
E	Créditos a contratarse a corto plazo						
	Otros ingresos (Depreciaciones)		\$3.234,57	\$3.234,57	\$3.234,57	\$3.234,57	\$3.234,57
	EGRESOS NO OPERACIONALES	\$0,00	\$3.493,19	\$9.575,49	\$16.049,32	\$24.197,36	\$34.404,35
	Pago capital de préstamo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
	Pago intereses préstamo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
	Pago utilidades de trabajadores 15%		\$1.445,46	\$3.962,27	\$6.641,10	\$10.012,70	\$14.236,28
	Pago impuestos 25% renta		\$2.047,73	\$5.613,22	\$9.408,22	\$14.184,66	\$20.168,07
F	FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	\$0,00	\$-258,62	\$-6.340,92	\$-12.814,75	\$-20.962,79	\$-31.169,78
G	FLUJO NETO GENERADO (C-F)	\$73.960,00	\$7.883,55	\$30.728,06	\$53.971,16	\$84.391,49	\$122.536,19
H	SALDO INICIAL DE CAJA	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
I	SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	\$73.960,00	\$7.883,55	\$30.728,06	\$53.971,16	\$84.391,49	\$122.536,19

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

5.8 Punto de equilibrio

Para (Ugalde, 2016) “*el punto neutro o de equilibrio nos ayuda a saber con respecto a la relación entre costos, volumen y utilidades; en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir el punto de no ganancias, no perdidas entradas y gastos iguales a continuación se detalla el punto de equilibrio*”.

Tabla N.-85 Datos Punto de Equilibrio

Datos para el P.E	
Costos fijos	\$18.279,96
Costos variables	\$10.680,00
Costos totales	\$28.959,96
Ingresos totales	\$89.436
Número de unidades	1.510
Precio unitario de venta	\$4,94
Costo variable unitario	\$8,72

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla N.- 86

Descripción	Costo fijo	Costo Variable	Costo Total
Detalle de costos	\$18.279,96	\$10.680,00	\$28.959,96
Detalle de Gastos	\$50.450,65	\$2.400,00	\$52.850,65
SUMAN	\$68.730,61	\$13.080,00	\$81.810,61

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Costo Variable Unitario = Costo Variable Total/ Unidades Producidas = 8.92

Para calcular el punto de equilibrio se emplea las siguientes ecuaciones:

Cantidad de Equilibrio

$$QE = \frac{\text{Costo Fijo}}{(\text{Precio Unitario} - \text{Costo Variable Unitario})}$$

$$QE = \frac{74730,61}{(\$ 4,94 - \$ 8,92)}$$

QE= -18.777 Unidades

Ingreso de Equilibrio

$$\text{IE} = \text{Cantidad de Equilibrio} \times \text{Precio de Venta Unitario}$$

$$\text{IE} = -18.777 \times \$, 4,94$$

$$\text{I.E} = \$ -92,758.38$$

$$QE = \frac{\text{I.E} \$}{IT} \times 100$$

$$QE = \frac{\$-92758,38}{89436} \times 100$$

$$\text{PE}\% = -103,71 \%$$

Para calcular la tabla del grafico se requiere las unidades vendidas, el costo total y el ingreso por ventas, donde;

- Costo Total = Costo Fijo + Costo Variable Unitario x Unidades Vendidas
- Ingreso por Ventas = Precio de Venta Unitario x Cantidad Vendida

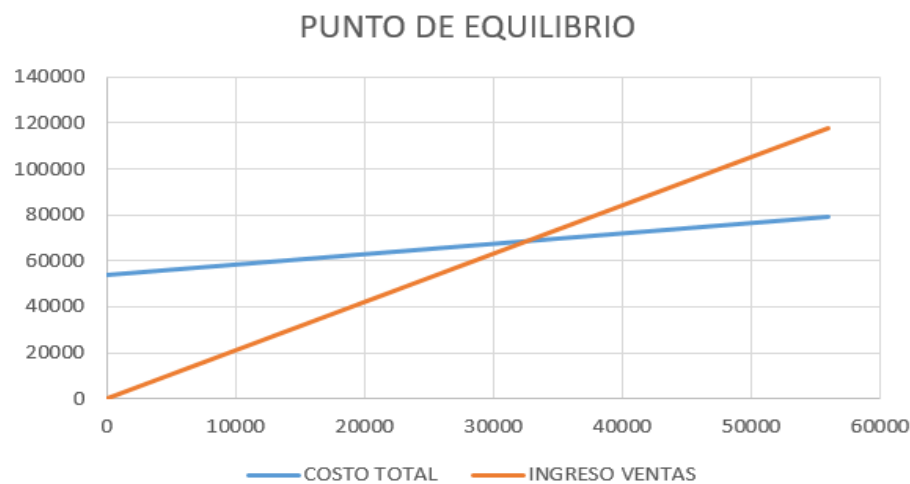


Gráfico N.- 22 Punto de Equilibrio

Elaborado por: La Autora

De acuerdo a los cálculos realizados de la cantidad e ingreso, el punto de equilibrio se dará cuando la cantidad producida sea de 32.696 unidades y los ingresos sean de \$ 76.222,21 en un porcentaje de producción al 39.53% lo que significa que en este punto no habrá ni pérdida ni ganancia, y por encima de estos valores la empresa comienza a generar utilidades

5.9 Estado de resultados proyectado

Tabla N.- 87 Estado de resultados proyectado

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$89.436	\$108.793	\$132.340	\$160.984	\$195.827
Costo de ventas	\$28.959,96	\$26.979,33	\$27.698,90	\$28.450,21	\$29.234,90
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$60.475,58	\$81.813,64	\$104.641,22	\$132.533,60	\$166.592,25
Gasto de venta	2400	2616	2851,44	3108,0696	3387,79586
UTILIDAD NETA DE VENTAS	\$58.075,58	\$79.197,64	\$101.789,78	\$129.425,53	\$163.204,45
Gastos administrativos	48000	52320	57028,8	62161,392	67755,9173
UTILIDAD OPERACIONAL	\$10.075,58	\$26.877,64	\$44.760,98	\$67.264,14	\$95.448,54
Gastos financieros	439,2	462,48	486,988913	512,799325	539,977689
Otros ingresos					
Otros egresos					
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	\$9.636,38	\$26.415,16	\$44.273,99	\$66.751,34	\$94.908,56
15% Participación trabajadores	\$1.445,46	\$3.962,27	\$6.641,10	\$10.012,70	\$14.236,28
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$8.190,92	\$22.452,88	\$37.632,89	\$56.738,64	\$80.672,28
Impuesto a la renta 25%	\$2.047,73	\$5.613,22	\$9.408,22	\$14.184,66	\$20.168,07
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$6.143,19	\$16.839,66	\$28.224,67	\$42.553,98	\$60.504,21

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

5.10 Evaluación financiera

5.10.1 Indicadores

(Aguirre, 2016) “los indicadores financieros son herramientas cuya finalidad es la de proyectar datos con los cuales se puede realizar el análisis sobre la condición financiera del presente proyecto, entre los que se utilizarán el valor actual neto, tasa interna de retorno, costo beneficio y periodo de recuperación”.

5.10.1.1 Valor actual neto

Según (Morín) “el valor actual neto (VAN) es la suma de los beneficios netos futuros del proyecto actualizado de un año común a una tasa de descuento relevante”.

$$VAN = \frac{F1}{(1+i)^{n1}} + \frac{F2}{(1+i)^{n2}} + \frac{F3}{(1+i)^{n3}} + \frac{F4}{(1+i)^{n4}} + \frac{F5}{(1+i)^{n5}} - I0$$

Datos

F_n= Flujo de caja

i= Tasa de interés

I0 = Inversión Inicial

n= 5

$$\frac{7883,55}{(1+0,1056)^1} + \frac{30728,06}{(1+0,1056)^2} + \frac{53971,16}{(1+0,1056)^3} + \frac{84391,49}{(1+0,1056)^4} + \frac{122536,19}{(1+0,1056)^5} - 73960$$

$$VAN = 7130,56 + 25138,48 + 39936,28 + 56481,54 + 74177,85 - 73960$$

$$VAN = \$ 128.904,71$$

El VAN del presente proyecto se ve reflejado en un valor de \$ 128.904,71 siendo este un número superior a cero, lo que indica que el proyecto es viable.

5.10.1.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

MAR o tasa mínima aceptable de rendimiento es un porcentaje que, normalmente, lo determina la persona que va a invertir en un proyecto. Esta tasa se usa como referencia para determinar si el proyecto le puede generar ganancias o no.

El TMAR nos facilita para dar un porcentaje que se va a invertir en el proyecto, esta tasa se la utiliza como un referencial para saber si el plan de negocios va a generar ganancias o no.

Tabla N.- 88 Tasa mínima aceptable de rendimiento

Tasa Mínima Aceptable de rendimiento (TMAR)					
CONCEPTO	INVERSIÓN	%	TASA PASIVA	TASA ACTIVA	TASA TMAR
Recursos propios	\$73.960,00	100%	10,56%		5,49%
TMAR	\$73.960,00	100%			5,48%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

CONCLUSIONES

Luego de realizar los análisis para el “Plan de negocios para la elaboración y comercialización de yogurt de frutas no tradicionales con stevia sector norte de Quito”, se puede concluir:

Mediante la aplicación de la encuesta podemos decir que el 100% de los encuestados respondieron que si estarían dispuestos a comprar yogurt de frutas no tradicionales con stevia

Con el objetivo de establecer los distintos procesos de la compañía además de controlarlos se utilizaron flujo gramas, y se implantaron métodos de medición sobre la viabilidad del proyecto.

A fin de que cada miembro de la compañía tenga definidas sus actividades se estableció una estructura organizacional y funcional, además de determinar los indicadores de gestión más relevantes en los que se mida el rendimiento de cada departamento.

La viabilidad legal del proyecto se determinó mediante el análisis de los requerimientos legales para la compañía “YOGURTDELLYMIX” Cía. Ltda.:

El valor de la inversión inicial del proyecto asciende a \$76.960,00 dólares la cual será aportada por los dos socios de la compañía al momento de su constitución, asimismo luego de analizar los indicadores financieros estos concluyeron que este proyecto es rentable.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados se establecen varias recomendaciones para la empresa “YOGURTDELLYMIX” Cía. Ltda.:

Conocer sobre las necesidades y requerimientos de los clientes se convierte en algo indispensable para la existencia de cualquier empresa, es por ello que se recomienda realizar encuestas cada cierto tiempo con la finalidad de mejorar.

Para que el proceso productivo marche exitosamente se sugiere la utilización de la herramienta de la mejora continua, con ello se puede reducir los costos y tiempo.

El éxito de toda empresa radica en el control, en base a esto se aconseja la verificación de los indicadores mediante informes trimestrales con propósito de que se cumplan los objetivos previstos.

Se recomienda actualizarse en lo referente a los permisos de funcionamiento ya que puede haber cambios y así se evitarían posibles sanciones.

BIBLIOGRAFÍA

Prieto, B., Santidrián, A., & Aguilar, P. (2016). *CONTABILIDAD DE COSTES Y GESTIÓN UN ENFOQUE PRÁCTICO*. Madrid: Delta Publicaciones.

Abraham, M. (s.f.).

ABRAHAN, M. (s.f.).

AGROCALIDAD. (15 de Febrero de 2019). *Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario*. Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/registro-de-insumos-agropecuarios/>

Aguirre, A. (2016). *Investigación Económica y Administrativa. (Tesis de Ingeniería)*. Universidad de las Fuerzas Armadas, Quito.

Albarata, E., & Martínez, R. (2016). *Como Gestionar una PYME mediante el cuadro de mando*. Madrid: ESIC Editorial.

ARCSA. (31 de 08 de 2020). *ARCSA*. Obtenido de Certificado de Vigencia del Registro Sanitario, Notificación Sanitaria o Notificación Sanitaria Obligatoria: [https://www.controlsanitario.gob.ec/certificado-de-vigencia-del-registro-sanitario-notificacion-sanitaria-obligatoria/#:~:text=Llene%20la%20solicitud%20\(desc%C3%A1rguela%20aqu%C3%AD,Control%20y%20Vigilancia%20Sanitaria%20%E2%80%93%20ARCSA.&text=Retire%20e](https://www.controlsanitario.gob.ec/certificado-de-vigencia-del-registro-sanitario-notificacion-sanitaria-obligatoria/#:~:text=Llene%20la%20solicitud%20(desc%C3%A1rguela%20aqu%C3%AD,Control%20y%20Vigilancia%20Sanitaria%20%E2%80%93%20ARCSA.&text=Retire%20e)

Arredondo González, M. (2015). *Contabilidad y análisis de costos*. México: Grupo Editorial Patria.

Banco Central del Ecuador. (23 de 10 de 2020). *BCE*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

- Boletín Contable. (27 de 01 de 2020). *BOLETÍN CONTABLE ADMINISTRATIVO*. Obtenido de Nueva tabla de impuestos a la renta 2020: <https://boletincontable.com/2020/01/04/nueva-tabla-impuesto-a-la-renta-2020/>
- BOMBEROS QUITO. (31 de 08 de 2020). *BOMBEROS QUITO*. Obtenido de <https://www.bomberosquito.gob.ec/inspecciones-luae/>
- Briseño Ramírez, H. (2006). *Indicadores financieros*. México: Umbral.
- Caldas, M., & Heras, A. (2016). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Editex S.A.
- Cerón, R. (s.f.).
- Cerón, R. (2015). *El marketing y la demanda insatisfecha*. Madrid: Academica Espanola.
- Chapman, S. N. (2020). *Planificación y control de la producción*. Enero: Pearson Educacion de México.
- Colquichagua, D., & Ortega, E. (2016). Procesamiento de mermeladas. *Programa de Sistemas de producción y Accesos a Mercados*, 21.
- COMPAÑÍAS, L. D. (29 de Diciembre de 2017). *Ley de Compañías*. Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- Coss, R. (2015). *Análisis y Evaluación de proyectos de Inversion*. Mexico: LIMUSA.
- David, F. (s.f.).
- David, F. R. (s.f.).
- David, F. R. (s.f.).
- David, F. R. (s.f.).
- DeRus, G. (2018). *Analisis Coste-Beneficio Evaluación económica de políticas y proyectos de inversion*. Barcelona: Ariel S.A.

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing, Teoría y experiencia*. México: Granica.

EKOS, NEGOCIOS. (23 de Junio de 2018). *Participación de la Industria Alimentaria en la Economía Nacional*. Obtenido de La Hora: <https://www.lahora.com.ec/loja/noticia/1102165831/participacion-de-la-industria->

EKOS, NEGOCIOS. (23 de Junio de 2018). *Participación de la industria alimentaria en la economía nacional*. Obtenido de La Hora: <https://www.lahora.com.ec/loja/noticia/1102165831/participacion-de-la-industria->

Eslava, A. (2017). *Canales de Distribución Logístico - Comerciales*. Bogota: Ediciones de la U.

Fisher, L. (2016). *Mercadotecnia*. Mexico: McGraw Hill.

FMI. (27 de Abril de 2019). *Fondo Monetario Internacional*. Obtenido de <https://www.imf.org/external/spanish/index.htm>

Fontalvo, T., & Veragara, J. (2018). *La Gestión de la Calidad en los servicios*. Cartagena: EUMED-Universidad de Malaga.

Fred, D. (s.f.).

Fred, D. (s.f.).

FRED, D. (s.f.).

Fred, D. (2015). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA*. Mexico: PEARSON.

Fundación Patrimonio Comunal Olivarero. (20 de enero de 2019). Obtenido de <https://www.patrimoniolivarero.com/leonardita-el-abono-del-futuro/>

Fúnquene, C. (2016). *Producción limpia, Contaminación y Gestión Ambiental*. Bogotá: Pontificia Universidad Javerian.

Garcia, G. (2015). *Alimentos Que Ayudan a Prevenir y Combatir Enfermedades*. Bloomington: Palibrio.

Gastalver, M. (2015). *MARKETING CULTURAL*. Mexico: Elearning.

Gastalver, M. (2016). *MARKETING CULTURAL*. Barcelona: ELEARNING S.L.

Gomez, D., & Jurado, J. (2015). *FINANCIACIÓN GLOBAL DE PROYECTOS*. Madrid: ESIC Editorial.

<https://www.google.com/search?q=El+araz%C3%A1+es+una+fruta+de+excelente+fuentes>. (s.f.).

IESS. (31 de 08 de 2020). *IESS*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/solicitar-afiliacion/>

INEC. (2 de Enero de 2019). *Instituto Nacional de Estadística de Censos*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

INEC. (21 de 02 de 2019). *Resultados Índices de precios al consumidor*. Obtenido de Resultados Índices de precios al consumidor: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Diciembre-2019/01%20ipc%20Presentacion_IPC_dic2019.pdf

INEN. (08 de 05 de 1988). *INEN*. Obtenido de Conservas vegetales Mermelada de frutas: <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/419.pdf>

INEN. (11 de 04 de 2020). *El Sello de Calidad INEN brinda excelencia a las empresas*. Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec/el-sello-de-calidad-inen-brinda-excelencia-a-las-empresas/>

Joan, S. (24 de 11 de 2016). *Edulcorantes bajos en calorías. ¿Más saludables que el azúcar?* Obtenido de FAROS: <https://faros.hsjdbcn.org/es/articulo/edulcorantes-bajos-calorias-mas-saludables-azucar>

Kaplan, R. (2016). *MAPAS ESTRATEGICOS*. Barcelona: GESTION 2000.

Keller, P. K. (s.f.).

Kotler, P. (s.f.).

Kotler, P. (s.f.).

KOTLER, P. (s.f.).

KOTLER, P., & KELLER, K. (2015). *Dirección de marketing*. Mexico: PEARSON.

La Legislación Nacional del Ecuador. (14 de 06 de 2016). *Sistema de Información sobre Comercio Exterior*. Obtenido de DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL:

http://www.sice.oas.org/int_prop/nat_leg/Ecuador/L320h.asp#:~:text=216.,alteraciones%20secundarias%20del%20signo%20registrado.

Larrazabal, M. (5 de Noviembre de 2019). *Agrobialar Blog*. Obtenido de <https://www.bialarblog.com/tipos-de-fertilizantes-como-se-aplican-para-que-sirven/>

Laura Fisher. (s.f.).

Lledó, P. (17 de 04 de 2017). *La estructura organizacional funcional*. Obtenido de Conexiónsan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/la-estructura-organizacional-funcional/#:~:text=La%20estructura%20funcional%20es%20la,%2C%20producci%C3%B3n%2C%20ventas%2C%20etc>.

López Rey, S. (2006). *Implantación de un sistema de calidad. Los diferentes sistemas de calidad existentes en la organización*. Vigo: Ideaspropias.

Lopez, M. (2008). *Dirección Comercial: Guía de Estudio*. Barcelona: Servei de Publicacions.

Lopez, M. (2018). *Dirección Comercial: Guía de Estudio*. Barcelona: Servei de Publicacions.

Magretta, J. (2015). *PARA ENTENDER A MICHAEL PORTER Guia esencial hacia la estrategia y la competencia*. Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA.

Martínez Martínez, A., & Cegarra Navarro, J. (2014). *Gestió por procesos de negocio. Organización horizontal*. Madrid: Ecobook .

MASLOW. (s.f.).

MASLOW. (s.f.).

- McCarthy, J., & Perreault, W. (2016). *Marketing*. España: McGraw-Hill.
- Medina, Ruata, Contreras, & Cañizales. (2018). *CONTABILIDAD DE COSTOS*. Babahoyo: CIDEPLO .
- Melgar, R. (24 de Enero de 2019). *Fertilizando.com*. Obtenido de <http://www.fertilizando.com/articulos/Impacto%20Ambiental%20de%20Fertilizantes.asp>
- Molina, J. (12 de noviembre de 2019). La preparación de fertilizantes orgánicos no es compleja, pero requiere asistencia técnica especializada. *El Telégrafo*, pág. 1.
- Morín, E. (s.f.).
- Mugaray, A., Castellon, F., & Sanches, M. (2016). *Asistencia microempresarial a traves del servicio social universitario*. Mexico: Asociación, Nacional de Universidades e Instituciones de Educacion Superior.
- Nava, V. (2016). *¿Que es Calidad?* Mexico: LIMUSA S.A.
- Nikulin, C., & Becker, G. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Region de Atacama. *Journal of Technology Management & Innovation*, 18.
- Parra, A. (22 de 07 de 2019). *Descubre qué es el diagrama de Pareto y sus múltiples utilidades*. Obtenido de Blog: <https://rockcontent.com/es/blog/diagrama-de-pareto/>
- Pérez Fdez de Velasco, J. (1994). *Gestión de la Calidad Empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Perez, J., & Veiga, C. (7 de 2 de 2020). *Control de gestión: ¿qué es y de qué tareas se ocupa?* Obtenido de esneca business school: <https://www.esneca.com/blog/que-es-control-gestion/>
- Pérez-Carballo Veiga, J. (2013). *La contabilidad y los estadios financieros*. Madrid: ESIC Editorial.

Philip Kotler, G. A. (s.f.).

PHILIP KOTLER, G. A. (s.f.).

PHILIP KOTLER, G. A. (s.f.).

Porter, M. E. (2017). *Ser competitivo*. Deusto: Harward Business.

Porto, J. P. (s.f.).

Porto, J. P. (s.f.).

promedio, N. d. (s.f.).

Quito, M. d. (s.f.).

Ramírez, J. (2016). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Bogota: Ediciones de la U.

Rodríguez Neave, F. (16 de Enero de 2019). *Intagri*. Obtenido de Intagri: <https://www.intagri.com/articulos/nutricion-vegetal/acidos-humicos-fulvicos-nutricion-vegetal>

Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Madrid: Díaz de Santos.

Sánchez Martorelli, J. (2013). *Indicadore de gestión empresarial*. Méxcio: Palibrio LLC.

SENADI. (s.f.).

SENADI. (s.f.).

SENADI. (14 de 08 de 2019). *SERVICIO NACIONAL DE DERECHOS INTELECTUALES*. Obtenido de ¿Como registrar una marca?: <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/como-registro-una-marca/#:~:text=Una%20marca%20es%20un%20signo,o%20una%20combinaci%C3%B3n%20de%20estos>.

SENADI. (26 de Febrero de 2020). *Servicio Nacional de Derechos Intelectuales*. Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/como-registro-una-marca/>

SRI. (2 de Marzo de 2019). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/voy-a-iniciar-mi-negocio>

SRI. (31 de 08 de 2020). Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

Super Intendencia de Compañías. (18 de 11 de 2015). *Ley 27. Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada*. Obtenido de V LEX Ecuador Informacion Juridica Inteligente: <https://vlex.ec/vid/ley-27-ley-empresas-643461593#:~:text=La%20empresa%20unipersonal%20de%20responsabilidad,la%20otra%2C%20son%20patrimonios%20separados.>

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, V. Y. (30 de ENERO de 2020). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de <https://appscvs.supercias.gob.ec/registroUsuario/registroUsuario.zul>

Techniques for Analyzing Industries and Competitors, 2. (s.f.).

Trabajo, M. d. (3 de Enero de 2020). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de <https://www.gob.ec/index.php/mt>

Ugalde, G. (2016). *Administración de Empresas Agropecuarias*. Madrid: Editorial Uniersidad Estatal a Distancia .

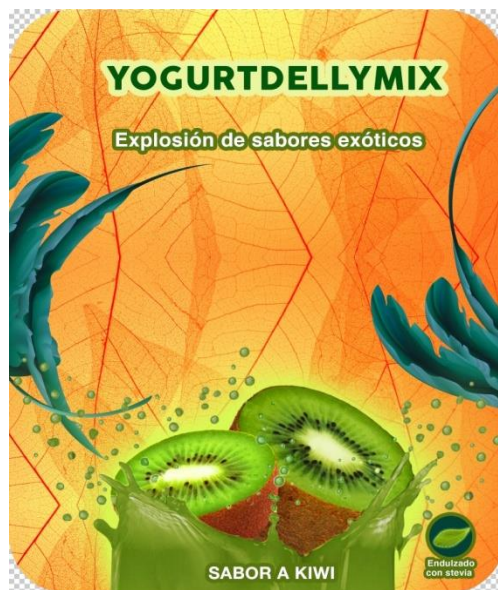
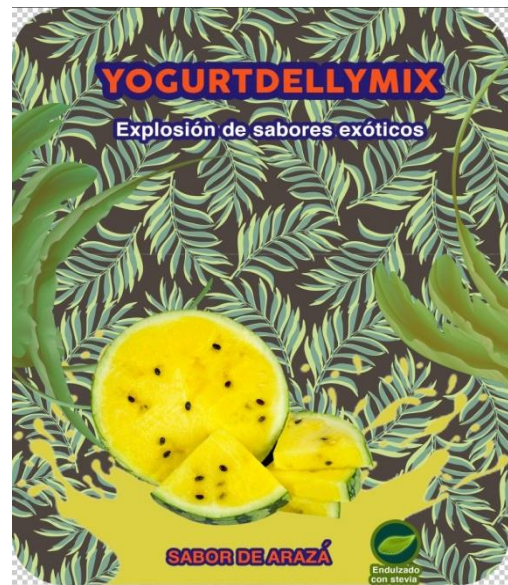
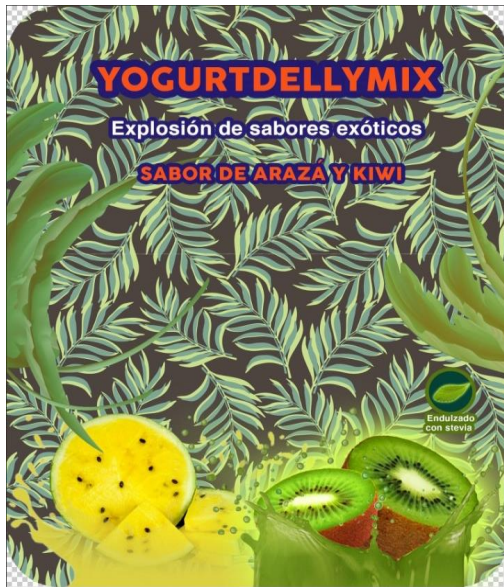
Van, J., & Wachowicz, J. (2017). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA* . Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Victoria, M. (10 de 11 de 2019). *adipiscor*. Obtenido de ¿Como sacar la patente municipal?: <https://www.adipiscor.com/tramites-cotidianos/como-sacar-la-patente-municipal-ecuador/>

Vivanco Rojas, C. M. (24 de Febrero de 2020). Constitución de la compañía. (V. Ayala, Entrevistador)

ANEXOS

Anexo 1. Logo



5.- ¿Con que frecuencia consume usted yogurt?

Una vez al día

cada semana

De vez en cuando

6.- ¿Compraría un yogurt a base de arazá y kiwi?

Sí

No

7.- ¿Cuál es la presentación de yogurt que más le agrada?

Medio litro

Litro

Galón

8.- ¿Optaría por comprar a otra marca si la calidad del yogurt fuera mejor?

Si

no

9.- ¿En qué lugares compra usted el yogurt con mayor frecuencia?

Tiendas

Supermercados

Heladerías

Tabla 10 ¿Pagaría 5 dólares por el galón de yogurt de frutas a base de stevia?

Si

no

11.- ¿Cómo le gustaría recibir la información de nuestro producto?

Revistas de nutrición

Redes sociales tales como: Facebook, Instagram, Twitter

Otros