



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE YOGURT DE  
UVILLA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE”**

**Trabajo de titulación presentado en conformidad con  
Los requisitos para obtener el título de  
INGENIERA COMERCIAL  
Mención: Administración de Empresas**

**Profesor Guía  
ING. NIKY ARMAS**

**Autora:  
EVELYN BRIGITTE RODRÍGUEZ TERÁN**

**Año**

**2012**

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Ing. Niky Armas

Ci: 1710119312

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

Yo, Evelyn Brigitte Rodríguez Terán pongo en conocimiento público que las ideas, opiniones y comentarios expuestos en el presente documento son de mi exclusiva responsabilidad, particular que dejo en constancia para los fines correspondientes.

Atentamente,

Evelyn Brigitte Rodríguez Terán

C.I.: 1718898412

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente agradezco a Dios, por permitirme y darme lo necesario para poder cumplir con mis primeras metas y expectativas de vida.

A mis padres, por ser mi apoyo, mi columna vertebral para poder seguir caminando a pesar de los muchos tropiezos que he tenido en mi vida.

A mi familia por estar conmigo siempre que los necesito, haciéndome ver que la vida es de luchadores y que solo con esfuerzo se logra cumplir los objetivos.

A la UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS, por haberme acogido y a su vez concederme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente.

Finalmente a todas las personas que estuvieron detrás de mi ayudándome a conseguir este logro.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico con mucho cariño a mi hijo, el cual desde que estuvo en mi vientre se ha convertido mi razón de ser, la razón principal por la cual tengo que luchar, y es quien es mi inspiración, motivación y orgullo.

A mis padres, que me han enseñado a levantarme y han sido mi gran ejemplo de lucha y constancia.

Como olvidar a mis abuelitos, quienes han sido la más grande muestra de amor, comprensión y cariño.

## RESUMEN

La presente tesis consiste en el desarrollo de un Plan de Negocios para la producción y comercialización de yogurt de uvilla en la Ciudad de Cayambe, la empresa se llama Uvigoood, la misma que tendrá como principal actividad la productividad y venta del yogur, con el fin de brindar un producto de calidad y con las más altas normas de higiene, para así poder llegar a nuestro mercado objetivo.

Uvigoood incursionará en el mercado lácteo ecuatoriano como una nueva opción de sabor y beneficios para la Salud; nuestra principal estrategia es de diferenciación, basándonos en mostrar el sabor no tradicional y los beneficios y cualidades que tiene esta fruta, buscando generar lazos de confianza.

Nuestro segmento de mercado se encuentra principalmente dirigido al sector norte de Quito, con miras a una vez posicionados en este sector expandirnos a nivel Provincial, Regional y Nacional.

Esta empresa es una alternativa de negocio que cumple con los requerimientos y necesidades de los clientes, mediante la incursión en beneficiar a los consumidores tanto en el aspecto de Salud como apariencia personal.

El análisis financiero establece que se requiere de una inversión aproximada de \$34,685.32, de los cuales el 43% será financiado por la Corporación Financiera Nacional, mediante un préstamo el mismo que será a un plazo de 5 años.

El VAN en el escenario normal apalancado es de \$55,079.23 y la TIR es de 114%, con lo que se puede concluir que es un negocio viable.

## ABSTRACT

The present research is the development of a business plan for the production and marketing of yogurt Uvilla in the City of Cayambe. The company is called Uvigoood and it will have the same core business in the productivity and sales of yogurt so to provide a quality product with the highest standards of hygiene in order to reach our target market.

Uvigoood venture into the dairy market as a new option Ecuadorian flavor and health benefits, our main strategy is differentiation, based on nontraditional show taste and benefits and qualities that have this fruit, building trust.

Our market segment is mainly directed to the northern sector of Quito, in order to once again expand position in this sector at the provincial, regional and national.

This company is a business alternative that meets the requirements and needs of clients by incursion benefit consumers both in terms of health and personal appearance.

Financial analysis states that it requires an investment of approximately \$ 34,685.32, of which 43% will be financed by the National Financial Corporation, through a loan for a term of five years.

The NPV in the normal scenario is \$ 55,079.23 leveraged and IRR is 114%, so we can conclude that it is a viable business.

## ÍNDICE

CAPÍTULO I .....	1
LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	1
1.1 INDUSTRIA.....	1
1.1.1 Tendencias (Ver anexos 1,2,3).....	1
1.1.2 Estructura de la Industria .....	5
1.1.2.1 Procesos.....	7
1.1.3 Cadena de Valor .....	8
1.1.4 Factores Económicos Regulatorios.....	9
1.1.5 Aspectos Políticos.....	13
1.1.6 Factores Ambientales .....	14
1.1.7 canales de Distribución .....	15
1.1.7.1 Procesos de Producción .....	16
1.1.8.1 Nuevos Participantes (BARRERAS DE ENTRADA):.....	18
1.1.8.2 Amenaza de los sustitutos .....	18
1.1.8.3 Poder de negociación con los compradores .....	18
1.1.8.4 Poder de negociación con los proveedores .....	19
1.1.8.5 Intensidad de la rivalidad .....	19
1.1.8.5.1 Competidores Principales:.....	20
1.2. LA COMPAÑÍA Y CONCEPTO DE NEGOCIO: .....	20
1.2.1. Potencial del Mercado:.....	20
1.2.2. Potencial de Crecimiento: .....	20
1.2.3. Idea del Negocio .....	21
1.2.4. Estructura Legal de la Empresa .....	21
1.2.5. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS .....	22
1.2.5.1. La Misión: .....	22
1.2.5.2. La Visión: .....	22



1.2.5.3. Objetivos:	22
1.2.5.4. Valores:	23
1.3. PRODUCTO:	23
1.4. ESTRATEGIAS:	24
1.4.1 Estrategias de crecimiento	24
1.4.2 Estrategia de producto	25
1.4.3 Estrategia de distribución	25
1.4.4 Estrategia de promoción y publicidad	25
1.4.5 Estrategia de precio	26
1.5ANÁLISIS FODA	26
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>29</b>
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS</b>	<b>29</b>
2.1 INTRODUCCIÓN	29
2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	30
2.2.1 Problema de Gerencia	30
2.2.2 Problema de investigación de mercados	30
2.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	30
2.3.1 Objetivo general	30
2.3.2 Objetivos específicos	30
2.4 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	31
2,4,1 Entrevista con Experto 1 (Anexo 5)	31
2,4,1 Entrevista con Experto 2 (Anexo 6)	31
2.4.2 Grupos Focales:	31
2.5 INVESTIGACION CUANTITATIVA	32
2.5.1 Encuestas (Anexo 7)	32
2.5.2 Tabulación de las Encuestas	33
2.5.3 Análisis y Conclusiones	40
2.6 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL	42
2.6.1 Mercado Objetivo	42
2.6.2 Segmentación de Mercado	42

2.6.3 Segmentación Geográfica.....	42
2.6.4 Segmentación Demográfica:.....	42
2.6.5 Segmentación Psicográfica:.....	43
2.6.6 Segmentación Conductual:.....	43
<b>2.7 TAMAÑO DEL MERCADO .....</b>	<b>43</b>
2.7.1 Demanda Insatisfecha .....	43
2.7.2 Comportamiento de la demanda de mercado .....	44
<b>2.8 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS .....</b>	<b>44</b>
2.8.1 Competencia.....	44
2.8.2 Participación de mercados y ventas de la industria .....	44
2.8.3 Evaluación del mercado durante implementación.....	45
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>46</b>
<b>PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>46</b>
<b>3.1 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>46</b>
<b>3.2. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING .....</b>	<b>46</b>
3.2.1 Producto.....	48
3.2.1.1 Estrategia de diversificación .....	50
3.2.2 Precio.....	50
3.2.3 Plaza .....	51
3.2.4 Promoción.....	51
3.3.1. Estrategia de Venta Directa .....	52
3.3.2. Estrategia del Analizador .....	53
3.3.2.1 Estrategia competitiva en diferenciación.....	53
<b>3.4. POLÍTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS .....</b>	<b>53</b>
<b>3.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....</b>	<b>54</b>
<b>3.6. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN .....</b>	<b>55</b>
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>56</b>
<b>PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....</b>	<b>56</b>
<b>4.1 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>56</b>
<b>4.2 ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....</b>	<b>56</b>

4.3 CICLO DE OPERACIONES .....	57
4.3.1 Descripción del proceso productivo. ....	57
4.3.2 Flujo grama de procesos.....	60
4.4 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS .....	62
4.5 INSTALACIONES Y MEJORAS .....	64
4.5.1 Objetivos .....	65
4.5.2 Mejoras a futuro .....	65
4.6 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO.....	65
4.6.1 Localización del Proyecto. ....	65
4.6.2 Factores condicionantes de la localización. ....	66
4.6.2.1 Medios de Transporte.....	66
4.6.2.2 Disponibilidad de servicios públicos .....	66
4.6.2.3 Macro localización del proyecto .....	66
4.7 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS .....	68
4.7.1 Requerimiento de Materia Prima y Equipo.....	68
4.8 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES .....	72
4.8.1 Base Legal .....	72
4.8.2 Trámites de Legalización .....	73
4.8.2.1 Reserva y Registro de la marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) .....	73
4.8.2.2 Registro en el Servicio de Rentas Internas .....	74
4.8.2.3 Patente Municipal .....	75
4.8.2.4 Permiso Sanitario de Funcionamiento .....	76
4.8.2.5 Registro Sanitario .....	76
4.8.2.6 Afiliación a la Cámara de la Pequeña Industria y la Cámara de Comercio. ....	76
CAPÍTULO V .....	79

EQUIPO GERENCIAL.....	79
5.1 INTRODUCCIÓN.....	79
5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	79
5.2.1 Directorio.....	80
5.2.2 Gerente General .....	81
Responsable de: El proceso de Logística .....	82
5.2.3 Jefe de Producción .....	82
Responsable de: El proceso de Producción .....	83
5.2.4 Contador .....	83
Responsable de: El proceso de Logística .....	84
5.2.5 Vendedor .....	84
Responsable de: El proceso de Ventas .....	85
5.2.6 Operarios .....	85
Responsable de: El proceso de Producción .....	85
5.3 POLÍTICAS Y BENEFICIOS.....	86
CAPÍTULO VI.....	87
CRONOGRAMA GENERAL.....	87
6.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	87
6.2 DIAGRAMA .....	88
6.3 RIESGOS E IMPREVISTOS .....	89
CAPÍTULO VII.....	90
RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS .....	90
7.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS.....	90
7.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES .....	90
CAPÍTULO VIII.....	92
PLAN FINANCIERO .....	92
8.1 INVERSIÓN INICIAL .....	92
8.1.1 Inversiones Fijas .....	92
8.1.2 Inversiones Amortizables .....	93

8.1.3	Capital de Trabajo (ver Anexo 8)	94
8.1.4	Inversión Total (Ver Anexos 9 y 10)	95
<b>8.2</b>	<b>FINANCIAMIENTO (ver Anexo 12)</b>	<b>96</b>
8.2.1	Fuentes Internas	96
8.2.2	Fuentes Externas	96
<b>8.3</b>	<b>COSTOS DEL PROYECTO</b>	<b>98</b>
8.3.1	Costos de Producción	98
8.3.1.1	Materia Prima Directa (ver Anexo 13)	98
8.3.1.2	Mano de Obra Directa (ver Anexo 14)	98
8.3.1.3	Costos Indirectos de Fabricación	98
8.3.2	Gastos Operacionales	99
8.3.2.1	Gastos de Administración	99
8.3.2.2	Gastos de Ventas	100
8.3.3	Costo de Operación	100
8.3.4	Gastos No Operacionales	100
8.3.4.1	Gastos de Financiación	100
8.3.5	Utilidad y Precio de Venta	100
<b>8.4</b>	<b>INGRESOS DEL PROYECTO</b>	<b>101</b>
<b>8.5</b>	<b>BALANCE GENERAL</b>	<b>102</b>
<b>8.6</b>	<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>106</b>
<b>8.7</b>	<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO</b>	<b>106</b>
8.7.1	Flujo de caja sin apalancamiento	108
8.7.1.1	Estimado	109
8.7.1.2	Optimista	109
8.7.1.3	Pesimista	109
8.7.2	Con apalancamiento financiero	110
8.7.2.1	Estimado	110
8.7.2.2	Optimista	110
8.7.2.3	Pesimista	111

8.8 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	111
8.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES .....	112
8.10 ANÁLISIS DE RIESGO .....	113
8.11 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....	113
CAPÍTULO IX.....	115
PROPUESTA DE NEGOCIO.....	115
9.1 FINANCIAMIENTO DESEADO .....	115
9.2 CAPITALIZACIÓN.....	115
9.3 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA .....	115
CAPÍTULO X.....	116
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
10.1 CONCLUSIONES.....	116
10.2 RECOMENDACIONES.....	117
BIBLIOGRAFÍA.....	119
ANEXOS .....	121

## CAPÍTULO I

### LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

#### 1.1 INDUSTRIA

La industria se encuentra clasificada por ([www.mundobvg.com/capital/demo/suscript/r/ayuda/clasificaci%C3%B3n\\_de\\_las\\_empresascla.htm](http://www.mundobvg.com/capital/demo/suscript/r/ayuda/clasificaci%C3%B3n_de_las_empresascla.htm)):

#### 3. Industria Manufacturera.

##### 3100 Fabricación de Productos Alimenticios, Bebidas y Tabaco.

##### 3112. Fabricación de Productos Lácteos.

#### 1.1.1 Tendencias (Ver anexos 1,2,3)

La industria manufacturera, después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país; su contribución al producto interno bruto nacional es alrededor del 14%. La rama que más aporta a la producción de este sector es la de alimentos y bebidas. Los productos de la industria que más se exportan son: productos del mar, vehículos y sus partes, extractos y aceites de vegetales, manufacturas de metales y jugos y conservas. ([www.cig.org.ec/archivos/documentos/\\_\\_sector\\_industrial\\_web.pdf](http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web.pdf)).

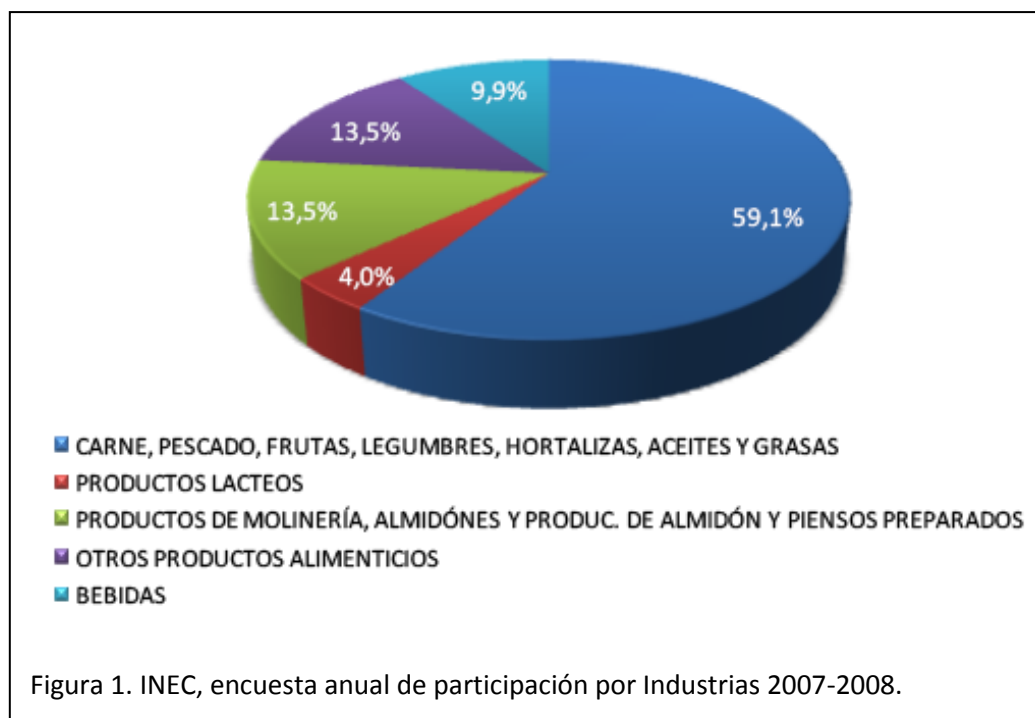


Tabla 1

**PIB Industria Manufacturera**

	<b>MANUFACTURA</b>	<b>1.460</b>	<b>173.770</b>	<b>1.728.681.313</b>
15	ELABORACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y BEBIDAS	393	76.922	676.512.711

Nota: Los productos lácteos se encuentran en la clasificación de los productos alimenticios y bebidas en elaboración, y tiene uno de los más altos porcentajes del mismo.

Al analizar la variable Valor Agregado, se observa que las actividades de: "Alimentación y Bebidas" y "Fabricación de Coque, Productos de la Refinación del Petróleo y Combustible Nuclear", son las actividades que aportan con el 64% del sector industrial y con el 47% del Valor Agregado Nacional.

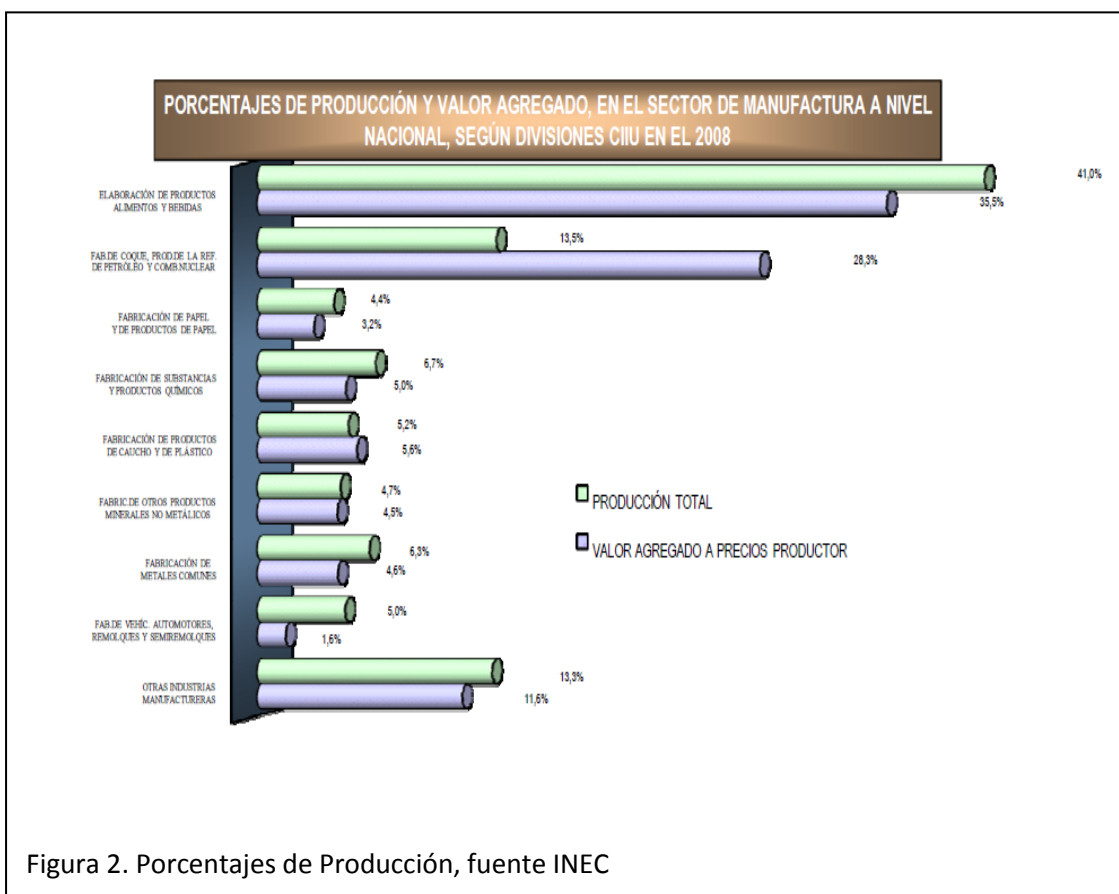


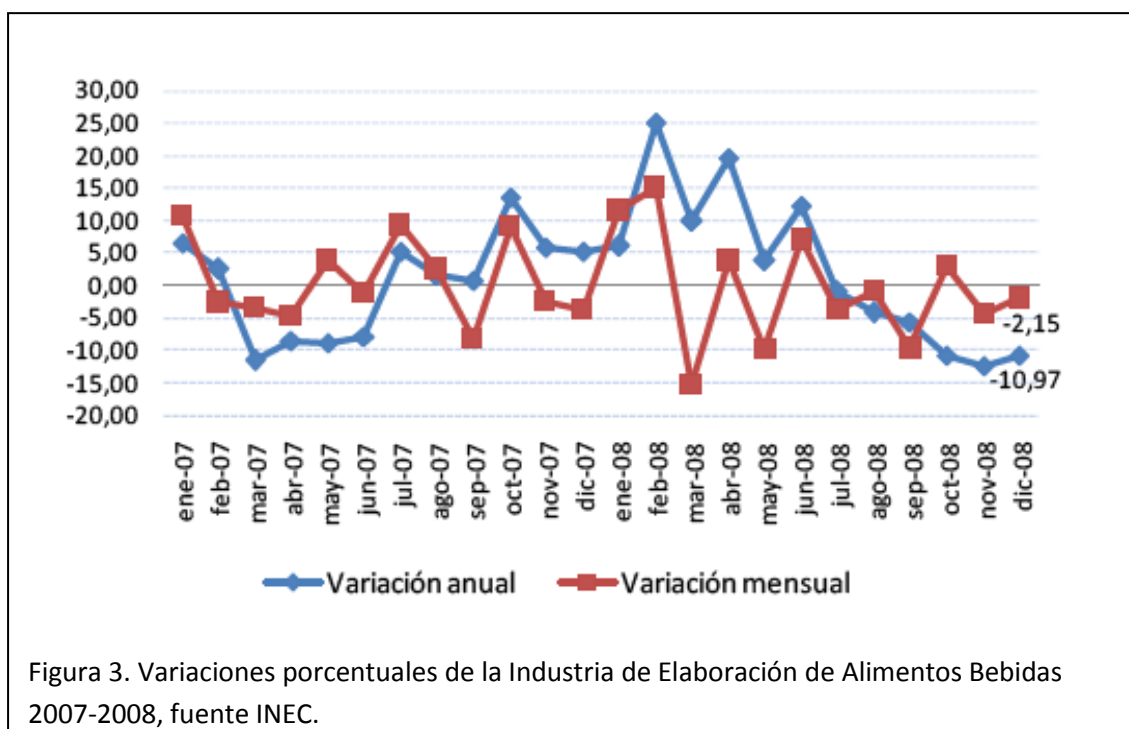


Tabla 2.

**Producción y participación por Provincias:**

PROVINCIAS	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y BEBIDAS
GUAYAS	3.363.484.812
PICHINCHA	2.793.872.369
MANABÍ	1.048.265.428
ESMERALDAS	127.938.867
STO. DOMINGO DE LOS	113.547.931
COTOPAXI	96.015.788
AZUAY	92.581.754
RESTO DEL PAÍS	436.370.732
<b>TOTAL</b>	<b>8072077681</b>

Nota: Producción y participación por provincias, fuente principal Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.



La actividad más importante dentro del Sector Manufacturero, es la “Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas”, que genera el 41% de la producción del sector y el 35 % del país

Tabla 3.

**El crecimiento porcentual que ha tenido la industria a partir de año 2008 al 2010.**

C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	8,1	-1,5	3,6
9. Carnes y pescado elaborado	5,9	0,7	2,5
10. Cereales y panadería	2,6	3,3	2,7
11. Elaboración de azúcar	2,8	-10,0	7,0
12. Productos alimenticios diversos	4,7	-6,0	5,3
13. Elaboración de bebidas	16,5	6,6	3,1
14. Elaboración de productos de tabaco	18,7	20,8	-2,0
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	2,6	3,8	2,9
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	16,0	-25,7	6,2
17. Papel y productos de papel	14,1	3,0	6,1
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	16,4	10,7	3,8
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	8,6	3,5	3,7
20. Fabricación de maquinaria y equipo	21,6	-5,4	2,5
21. Industrias manufactureras n.c.p.	2,9	1,8	6,8

Nota: Se compara el crecimiento que ha tenido en si toda la Industria manufacturera y el gran aporte que tiene la Elaboración de bebidas.

Tabla 4.

**El consumo per cápita de yogurt en el año 2008, es de 21.82 litros anuales, el área urbana de Quito es:**

AÑO	CONSUMIDORES	CONSUMO PER CAPITA	CONSUMO ANUAL (lt.)
2001	950,064	12.17	11,558,681.43
2002	969,065	13.12	12,714,549.57
2003	988,447	13.51	13,350,277.05
2004	1,008,216	13.77	13,884,288.13
2005	1,028,380	15.66	16,105,774.23
2006	1,048,947	18.43	19,316,929.08
2007	1,069,926	20.05	21,452,891.28
2008	1,091,325	21.82	23,812,709.32
<b>TOTAL</b>			<b>132,206,100.10</b>

Nota: En el Ecuador y en Quito que es nuestro mercado objetivo se ha dado un gran crecimiento de consumo, encontramos la comparación año a año.

## 1.1.2 Estructura de la Industria

Tabla 5.

### Competidores:

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>CATEGORIA</b>
P. L. SAN PEDRO	Artesanal
P.L. MILKY	Artesanal
P. L. YOGURT DEL RIO	Artesanal
P. L. FORTALEZA	Artesanal
P. L. LA PRADERA	Artesanal
P. L. SUPERIOR	Artesanal
P. L. MONTEROS	Artesanal
P.L. SAN LUIS	Artesanal
P.L. DELICIA	Artesanal
P.L. LUCILITA	Artesanal
P.L. UNIQUESO	Artesanal
P.L. BONANZA	Artesanal
P.L. MONTEFLOR	Artesanal
LEDECA	Artesanal
YEYI'S	Artesanal
YOGULIGHT	Artesanal
P.L. TAMBO	Artesanal
EQUILACTEOS	Artesanal
P.L. SAN PETER	Artesanal
P.L. SANTA CLARA	Artesanal
P.L. LA REMONTA	Artesanal
P.L. NAPOLES	Artesanal
DULAC'S	Pequeña Industria
NESTLE	Industrial
HERTOB C. A. (MIRAFLORES)	Industrial
GONZALES CIA. LTDA.	Industrial

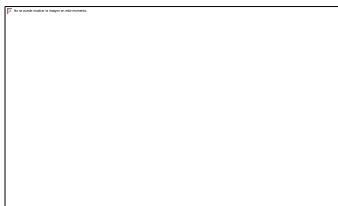
En el mercado de yogurt hay una disputa muy agresiva de competencia, y los principales competidores son: ( Centro de la Industria Láctea)

### TONI:



Industria Láctea Toni S.A. es una empresa que nace en el año de 1978, fundando la primera planta procesadora de yogurt industrial en el país ya que hasta entonces este producto solo se comercializaba de forma casera. Su principal fortaleza es la presencia del Lactobacillus GG en su yogurt que se ofrece en distintas presentaciones y sabores.( Industrial Lácteas Toni, *La Industria*, 2008, [www.tonisa.com/web/](http://www.tonisa.com/web/))

### PURA CREMA:



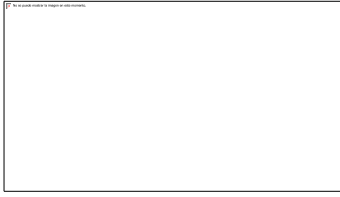
Productos Pura Crema son producidos por INLECHE Industrias Lácteas Chimborazo Cia. Ltda. En Pelileo desde 1976. Posee una amplia gama de productos desde leche, crema de leche, yogurt, yogurt con cornflakes, yogurt con frutas, naranjada, entre otros, en varias presentaciones. La producción se lleva a cabo bajo un estricto control de calidad mediante el establecimiento de altos estándares de elaboración.( Bolsa de trabajo Computrabajo, *Pura Crema Guayaquil*, Octubre 2008)

### QUALA:



Quala es una multinacional dedicada a la producción y comercialización de productos de consumo masivo, entre ellos Yogoso. Este yogurt lo produce desde el año 2005 y es considerado por la empresa como un producto innovador y delicioso que pueden consumir todas las edades. ( Quala, *Nuestra marcas*, 2008, [www.quala.com.co/v2/](http://www.quala.com.co/v2/))

### ALPINA:



Alpina es una empresa multinacional que tiene operaciones industriales propias en Colombia, Venezuela y Ecuador, con ventas muy altas y una gran capacidad para generar empleo directo en la región. Su producción es muy diversificada y comprende bebidas refrescantes, leches, postres, yogurt, queso, crema de leche, mantequilla, entre otros. El yogurt Alpina es un yogurt entero que posee trozos de frutas naturales y se ofrece en sabores tradicionales. ( Diario Hoy, *Alpina se come los productos el kiosco*, [www.hoy.com.ec/noticias-ecuador](http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador))

### MIRAFLORES



Miraflores es una industria ecuatoriana fundada en 1950 y que pertenece al consorcio Alimec, posee una alta trayectoria en producción de derivados lácteos y su gran diversificación e innovación le han otorgado un amplio reconocimiento a nivel nacional. Dentro de su oferta de yogurt tenemos el yogurt pro biótico que promueve el desarrollo de la flora intestinal y el yogurt con calcio en distintos sabores.( [http://www.alimec.com.ec/index.php?option=com\\_productbook&func=viewcategory&Itemid=39&catid=3](http://www.alimec.com.ec/index.php?option=com_productbook&func=viewcategory&Itemid=39&catid=3))

#### 1.1.2.1 Procesos

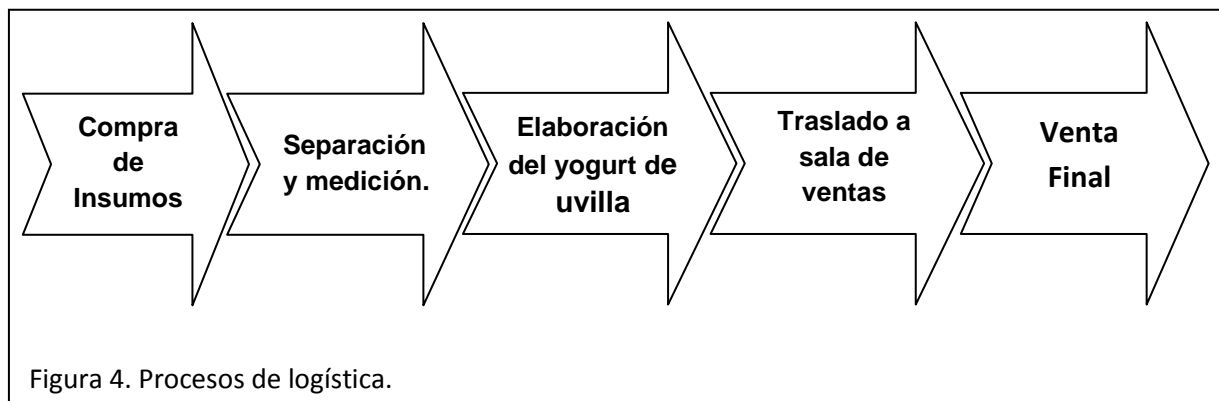
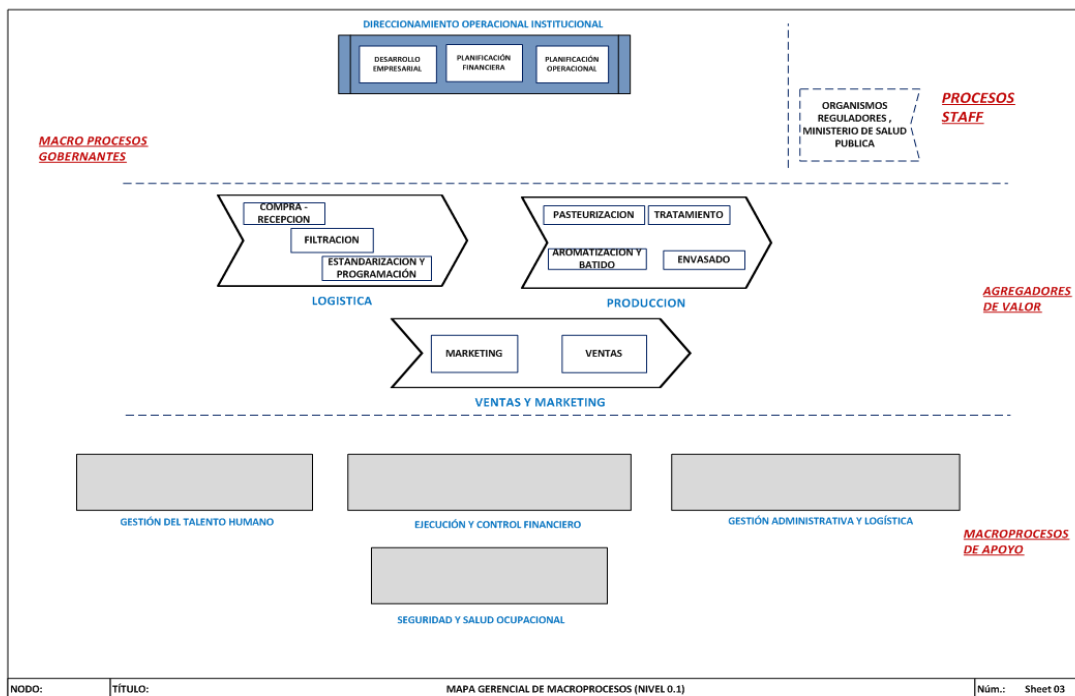
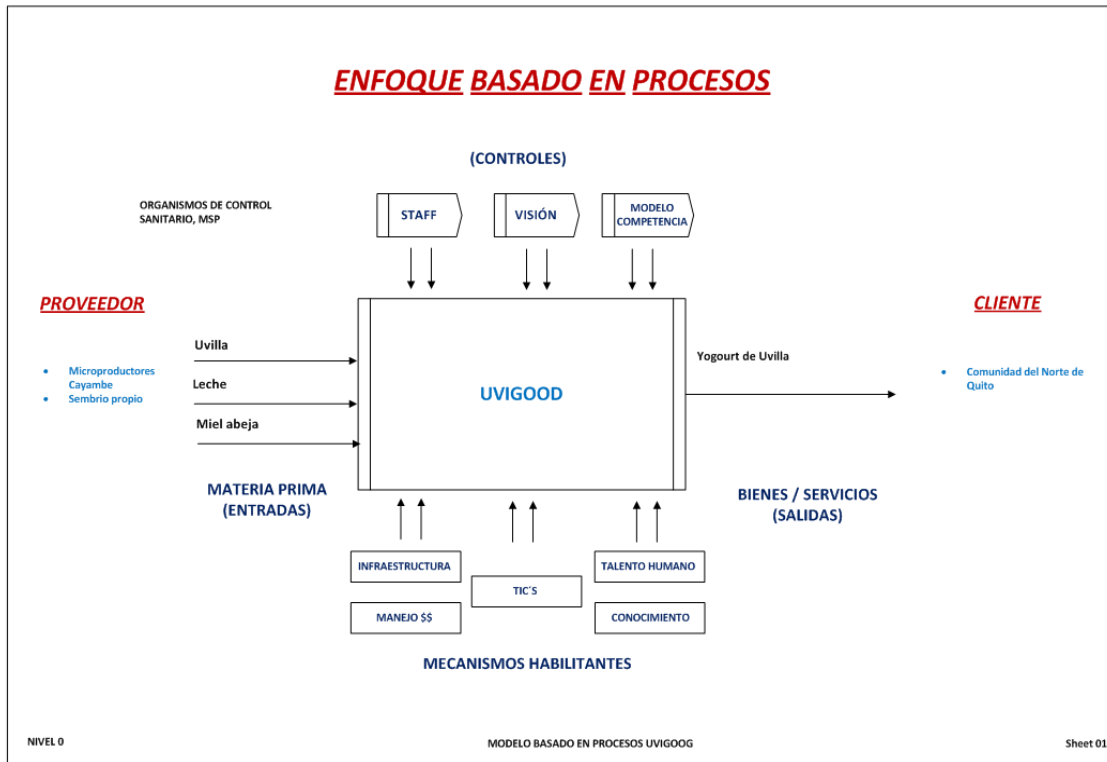


Figura 4. Procesos de logística.

### 1.1.3 Cadena de Valor



### 1.1.4 Factores Económicos Regulatorios

Aspectos Sociales:

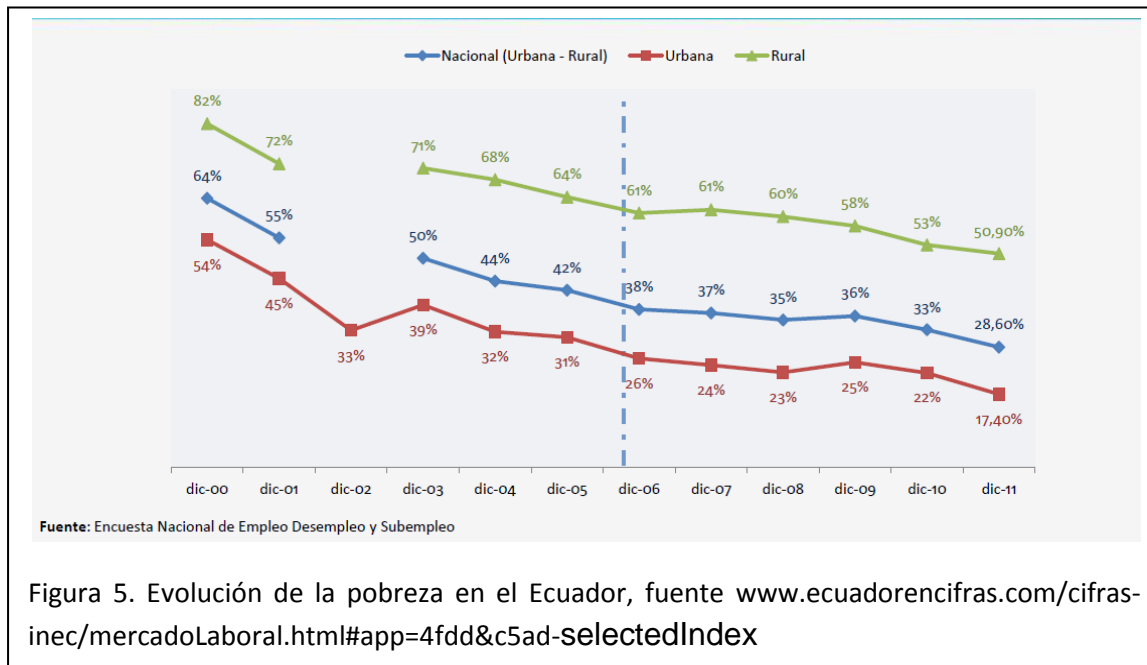


Figura 5. Evolución de la pobreza en el Ecuador, fuente [www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/mercadoLaboral.html#app=4fdd&c5ad-selectedIndex](http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/mercadoLaboral.html#app=4fdd&c5ad-selectedIndex)

La pobreza nacional en 2011 disminuyó en 4,0 puntos porcentuales respecto al 2010 y con respecto al 2006 la reducción fue de 9,1 puntos porcentuales, en cuanto al sector Urbano se redujo entre diciembre de 2010 y diciembre de 2011 en 5,1 puntos porcentuales.

Tabla 6.

#### Mercado Laboral

SOCIALES - NUEVA METODOLOGÍA (DESDE SEPTIEMBRE DE 2007) TASA TRIMESTRAL MERCADO LABORAL Quito			
Fecha	Desempleo	Ocupación plena	Subempleo
sep-10	5,77	55,25	36,44
Dec-2010	4,32	59,40	31,91
mar-11	5,67	55,64	35,37
jun-11	3,79	57,43	33,07
sep-11	2,75	64,46	29,01
Dec-2011	4,31	58,63	35,54



Figura 6. Análisis del mercado laboral, fuente INEC

Tabla 7.

### Canasta Familiar

<b>CANASTA FAMILIAR USD</b>			
<b>Fecha</b>	<b>VITAL</b>	<b>Fecha</b>	<b>BÁSICA</b>
Apr-2011	398.85	Apr-2011	555.27
may-11	401.03	may-11	557.43
jun-11	400.81	jun-11	556.93
jul-11	403.2	jul-11	559.41
Aug-2011	407.49	Aug-2011	563.75
sep-11	410.08	sep-11	567.41
oct-11	413.51	oct-11	571.08
nov-11	411.24	nov-11	572.35
Dec-2011	419.25	Dec-2011	578.04
Jan-2012	421.07	Jan-2012	581.21
feb-12	418.8176	feb-12	583.268
mar-12	422.5	mar-12	587.3601

Nota: Comparación de la variación de la Canasta Familiar básica y vital en el Ecuador



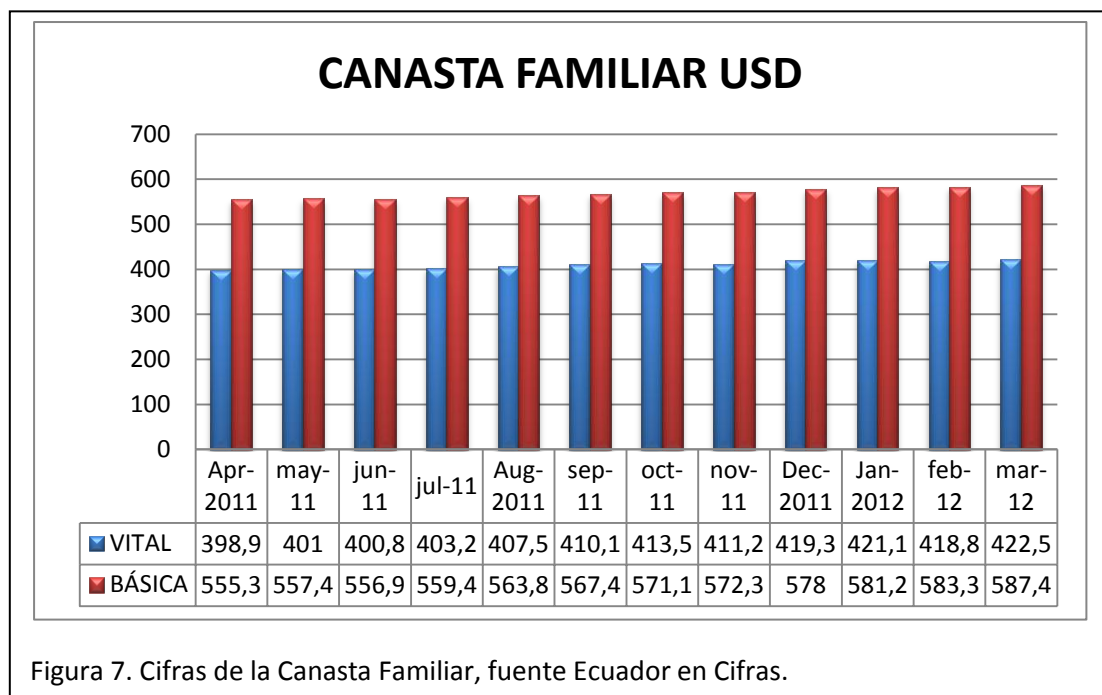


Tabla 8.

### Inflación de Productos

Fecha	YOGURT Ámbito: Quito (En porcentajes)
Marzo 2011	104,24
Abril 2011	104,24
Mayo 2011	105,39
Junio 2011	106,86
Julio 2011	106,86
Agosto 2011	106,86
Septiembre 2011	106,86
Octubre 2011	116,45
Noviembre 2011	116,45
Diciembre 2011	116,45
Enero 2012	118,07
Febrero 2012	118,07
Marzo 2012	118,46

Nota: índice de precios al consumidor yogurt porcentaje / litro



Figura 8. Inflación de Productos, fuente Ecuador en Cifras.

## Remuneración

El salario básico unificado que rige durante el 2011 se incrementó de \$240,00 a \$264,00 (Cámara de Comercio de Quito (2011): Guía Comercial de la Cámara de Comercio Quito. URL: [www.ccq.org.ec/](http://www.ccq.org.ec/). Fecha de la consulta: (16/05/2010)) para todos los trabajadores públicos y privados. El incremento corresponde al 10% definido en base a parámetros de inflación, productividad y equidad.

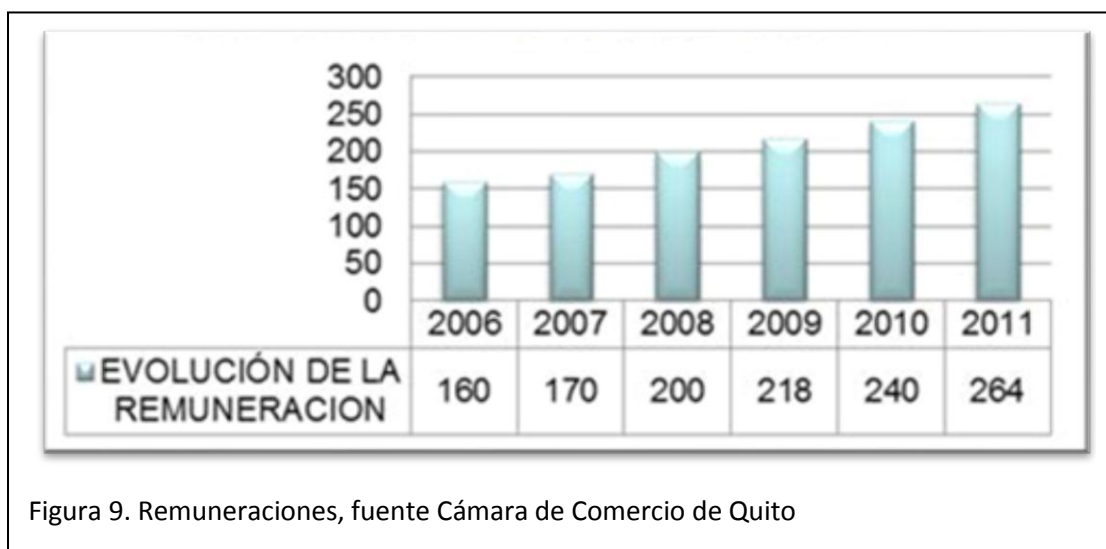


Figura 9. Remuneraciones, fuente Cámara de Comercio de Quito

### **1.1.5 Aspectos Políticos**

#### **Trámites para la creación de la empresa:**

1. Reservar el nombre de la compañía.
2. Apertura de la cuenta de integración de capital en cualquier institución bancaria.
3. Elevar a escritura pública la constitución de la compañía en cualquier notaria.
4. Presentar en la Superintendencia de Compañías, tres copias de la escritura pública con oficio de abogado y la papeleta de la cuenta de integración de capital.
5. Retirar en el lapso de 48 horas de la Superintendencia de Compañías la resolución aprobatoria o un oficio con las correcciones a realizar.
6. Publicar en un periódico de amplia circulación, el extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías; y, adquirir tres ejemplares (uno para el registro mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para los archivos societarios de la empresa).
7. Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil, en la notaria en donde se elevaron las escrituras de constitución.
8. Inscribir en el Municipio de Quito, las patentes; y, solicitar el certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.
9. Inscribir en el Registro Mercantil los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa (Acta de Junta general y nombramientos originales).
10. Presentar en Superintendencias de Compañías los siguientes documentos:
  - a) Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías inscrita en el registro Mercantil
  - b) Un ejemplar del periodo donde se publicó el extracto.
  - c) Copia de la cedula de ciudadanía del administrador y representante legal.
  - d) Copias de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil.
  - e) Formulación del RUC lleno y firmado por el representante legal.
  - f) Copia de pago de agua, luz y teléfono.

11. Una vez revisada la documentación, la Superintendencia le deberá entregar:

- a) Formulario del RUC
- b) Cumplimiento de obligaciones y existencia legal.
- c) Datos generales
- d) Nomina de accionistas
- e) Oficio al banco

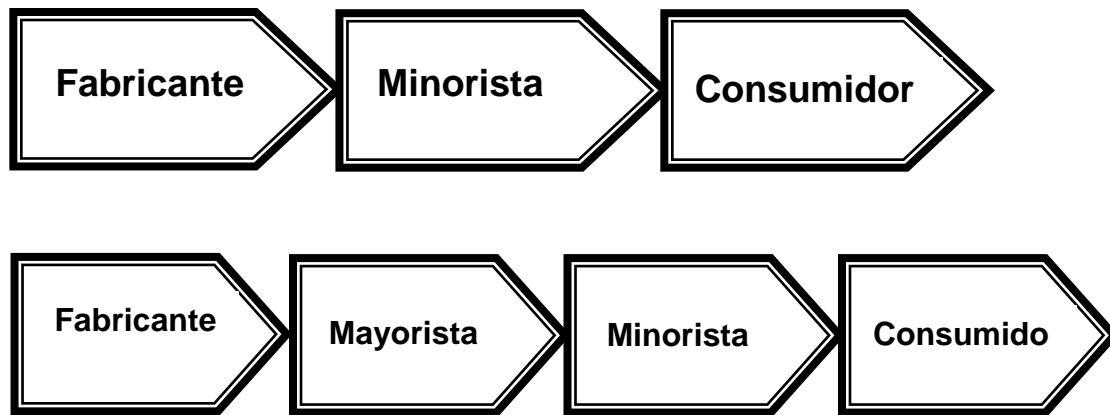
12. Los documentos obtenidos, en el numeral doce, entregarlos al SRI para obtener el RUC

13. Finalmente, deberá acercarse al IESS y registrar la empresa en la historia laboral

#### **1.1.6 Factores Ambientales**

Dentro de los asuntos relativos a la Gestión Ambiental, el Estado da prioridad a los siguientes problemas ambientales: la pobreza, erosión y uso desordenado de los suelos, deforestación, pérdida de la biodiversidad y de los recursos genéticos, la desordenada e irracional explotación de recursos naturales; en general, la contaminación creciente de aire, agua y suelo; la generación y manejo deficiente de desechos, incluyendo tóxicos y peligrosos; el estancamiento y deterioro de las condiciones ambientales urbanas, los grandes problemas de salud nacional por contaminación y mal nutrición, el proceso de desertificación y agravamiento del fenómeno de sequías, los riesgos, desastres y emergencias naturales y ambientales. (Legislación ambiental y forestal en el Ecuador (2009): URL: <http://ecuadorforestal.org/legislacion-forestal/>. Fecha de la consulta: (18/09/2010)).

### 1.1.7 canales de Distribución



Tenemos una distribución propia ya que en nuestras instalaciones tenemos una zona de ventas y despacho en la cual adquirirán nuestro producto los mayorista y minoristas, aparte se va a realizar la compra de una camioneta la cual nos servirá para distribuir nuestro productos en los diferentes sectores.

### 1.1.7.1 Procesos de Producción

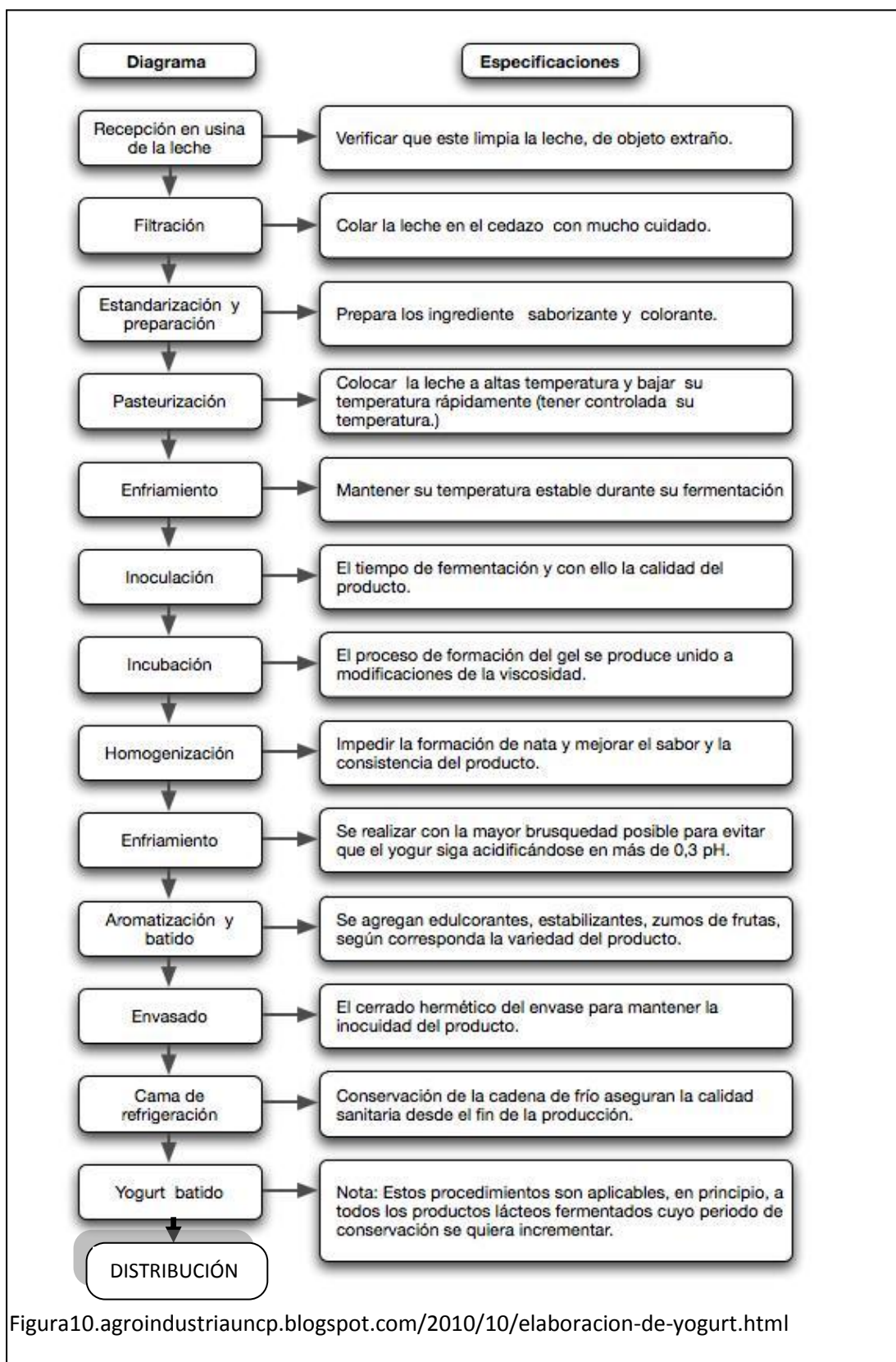


Figura10.agroindustriauncp.blogspot.com/2010/10/elaboracion-de-yogurt.html

### 1.1.8 Fuerzas de Porter



Tabla 9.

Valoración Fuerzas de Porter:

<b>FUERZAS DE PORTER</b>	<b>VALORACIÓN</b>
Nuevos Participantes	6
Amenaza de los sustitutos	9
Poder de negociación con los compradores	6
Poder de negociación con los proveedores	8
Intensidad de la rivalidad	8

### 1.1.8.1 Nuevos Participantes (BARRERAS DE ENTRADA):

Es considerada como media (calificación 6), ya que en cuanto al costo de inversión es bajo, al igual que los costos de producción, pero existe gran lealtad en cuanto a los consumidores con las empresas ya existentes.

### 1.1.8.2 Amenaza de los sustitutos

Dentro de la amenaza de los sustitutos tenemos un nivel alto con calificación de 9. Hay algunos productos sustitutos ya que por la tendencia de hoy en día de consumir productos que cuiden tanto la salud como la figura se han venido creando varias bebidas como: los tés, productos naturales y nutritivos, bebidas regenerativas, etc., que satisfacen estas necesidades. A pesar de haber varios productos lo principal que podría sobre saltar en beneficio de nuestro producto es que esta compuesto por leche que es un producto de primera necesidad y a su vez ocupa un lugar importante dentro de la canasta familiar.

Las principales marcas de los productos sustitutos son:



### 1.1.8.3 Poder de negociación con los compradores

El poder de negociación con los compradores es baja con calificación 6, ya que existen marcas completamente posicionadas en la mente del consumidor, ya sea por su sabor o en si por su marca mismo ya que nuestros competidores no solo se centran en la producción de yogurt sino están expandidos en la producción de algunos productos lácteos.

Existe una demanda potencial insatisfecha de yogurt en la Ciudad de Quito es de 6.531.288 y la demanda potencial insatisfecha de yogurt bajo en calorías es de 2.416.577 en este año.



#### **1.1.8.4 Poder de negociación con los proveedores**

El poder de negociación con los proveedores es alta con calificación 8, ya que la Ciudad en la que nos vamos a localizar posee de un amplio sector dedicado exclusivamente a la ganadería, y a su vez a la producción de leche el mismo que es nuestro principal componente.

No existen empresas dedicadas a la distribución de la leche pero en si los propios ganaderos la distribuyen y trabajan con las empresas lácteas de este sector, y su oferta se vuelve más competitiva y de menor valor para poder ganar mercado.

Empaques y Envases.- La propuesta de nuestro negocio referente a la viabilidad ambiental refleja que los empaques deben ser totalmente biodegradables, por ellos nuestro proveedor debe cumplir con los requisitos que necesitamos para los empaques. Existen bastantes proveedores que realizan envases de plástico, imprentas y offsets que fabrican y los imprimen, por este motivo no será complicado negociar el precio y la forma de pago será generalmente de contado. Se trabajara con ordenes de pedido mensuales, y los pedidos se entregarán en las instalaciones de la empresa.

#### **1.1.8.5 Intensidad de la rivalidad**

Hay una intensidad alta de rivalidad con calificación 8, ya que Cayambe es una Ciudad en la cual se encuentran algunas de las empresas lácteas grande, y a su vez las mismas están posicionadas en las mentes de los consumidores; a pesar de esto la producción de yogurt sigue dirigida a los sabores tradicionales y ya conocidos.

### 1.1.8.5.1 Competidores Principales:

Tabla 10.

#### Principales competidores:

EMPRESA	PRODUCCIÓN (LITROS POR DÍA)	% DE PARTICIPACIÓN
Toni	94.500	60%
Pura Crema	22.500	13%
Mi Ranchito	9.000	5%
Quala (Yogoso)	13.500	8%
Chivería, Miraflores, Alpina, Kiosco, otros	10.500	14%
<b>TOTAL</b>	<b>150.000</b>	<b>100%</b>

## 1.2. LA COMPAÑÍA Y CONCEPTO DE NEGOCIO:

### 1.2.1. Potencial del Mercado:

La buena alimentación y el cuidado de la salud se ha convertido en un factor fundamental de desarrollo del Ecuador, es importante tener en cuenta que el producto que estamos ofreciendo dentro del mercado tiene las características que estos demandan y su producción debe estar bajo los estrictos estándares de calidad, razón por la cual se ha decidido no solo la producción del yogurt sino a su vez la producción del fruto, en este caso la uvilla.

### 1.2.2. Potencial de Crecimiento:

Un 58% de la población de ecuatoriana consume yogurt en el desayuno.(  
<http://clubensayos.com/Negocios/Plan-De-Marketin-Yogurt-Toni/13368.html>)

El 50% de las personas en la actualidad se preocupa por cuidar su peso y salud mediante el consumo de productos dietéticos.(  
<http://clubensayos.com/Negocios/Plan-De-Marketin-Yogurt-Toni/13368.html>)

Existen nuevos canales de distribución del yogurt; por lo cual se tomaran en cuenta ideas innovadoras de tal manera que nuestro producto y marca Uvigoood logre posicionarse y tenga un crecimiento anual al menos de un 15%.

### 1.2.3. Idea del Negocio

Una vez analizados los puntos anteriores, se determina que principalmente la idea del negocio es producir yogurt de uvilla, ya que como se menciona esta fruta tiene grandes componentes fundamentales e importantes para los consumidores, ya que la tendencia de hoy en día está más a los productos light y en especial al cuidado de la salud.

El valor agregado que se dará por el producto se refiere básicamente a la calidad, ya que se realizarán investigaciones para determinar el modo de obtener en cada producto el mayor porcentaje de beneficios tanto de la leche como de la fruta (uvilla), el sabor no tradicional y fácil el poder de adquisición.

### 1.2.4. Estructura Legal de la Empresa

Tabla 11.

#### Estructura legal de la empresa.

<b>EMPRESA LÁCTEA</b>	
<b>Civil</b>	
<b>Propiedad</b>	Estará conformada por 3 personas de confianza, cada una con el compromiso de sacar adelante la empresa.
<b>Responsabilidad</b>	Cada uno de los socios aporta con una inversión equitativamente.
<b>Impuestos</b>	Para efectos fiscales y tributarios son sociedades de capital
<b>Distribución de Utilidades</b>	La repartición de las utilidades se vera de acuerdo al porcentaje que cada uno de los socios invirtió.
<b>Votación</b>	Cada uno de los socios son partícipes de cualquier decisión que se requiera tomar, cada uno tiene la obligación y el derecho de participar en cualquier acción y ser escuchado.
<b>Duración</b>	Se determina en la escritura de constitución, y no puede ser menos del tiempo en que la empresa recupere la inversión.

## **1.2.5. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS**

### **1.2.5.1. La Misión:**

Somos una empresa nacional dedicada a la producción y comercialización de yogurt de uvilla, entregando a nuestros consumidores un producto con grandes beneficios para la salud con una bebida alimenticia de calidad.

### **1.2.5.2. La Visión:**

Posicionarnos en los próximos 5 años en la mente del consumidor como la empresa líder en producción y comercialización de yogurt de frutas no tradicionales bajo en calorías, obteniendo utilidades anuales que nos permitan fortalecer y mejorar de manera continua el producto que ofrecemos.

### **1.2.5.3. Objetivos:**

A corto plazo:

- Establecer contacto con supermercados y tiendas en todo el sector norte de Quito
- Dar a conocer el producto en los posibles mercados potenciales.

Mediano plazo:

- Obtener un crecimiento en la producción, mínimo de un 10% anual.
- Expandir el negocio buscando nuevos mercados nacionales que tengan un gran porcentaje de consumo.

Largo plazo:

- Lograr posicionar nuestro producto en todo el Ecuador como uno de los principales productos saludables y alimenticios.
- Expandir la producción con adquisición de 20 hectáreas más de terreno apto para la producción de uvilla.
-

#### 1.2.5.4. Valores:

- **Respeto:** Respetar diferencias raciales, culturales, políticas y religiosas, además de las decisiones que se tomen para mejorar el estado de la empresa.
- **Integridad:** Promover la rectitud, bondad y honradez a todo el talento humano que se encuentre colaborando en la empresa para un buen desarrollo.
- **Transparencia:** Mantener una comunicación abierta entre todos los implicados en el negocio a fin de eliminar posibles fraudes.
- **Confianza:** Intensificar la confianza entre los miembros del equipo de trabajo de manera que todos puedan exponer ideas de mejoras empresariales a fin de tomar decisiones correctas y eficientes.
- **Solidaridad:** poniéndonos en los zapatos de los demás (empatía con el entorno).

#### 1.3. PRODUCTO:

Es un producto lácteo, descremado y frutado, preparado a partir de la leche pasteurizada a la cual se le adiciona trozos de uvilla natural y cultivos lácteos; endulzado con edulcorantes sin calorías tales como: sacarina, aspartame, ciclamato, acesulfame, miel de abeja, u otros; obteniendo una bebida dulce con una textura cremosa y de color naranja; envasado en recipientes plásticos de distintos tamaños.

Es un producto de excelente calidad e higiene, mantendremos un precio competitivo con el precio de nuestros competidores.

Una de las principales ventajas es que no existe un yogurt de este sabor, y a su vez las ventajas y beneficios que brinda la uvilla en sí, y los beneficios totales que tiene nuestro producto por sus esenciales componentes.

## 1.4. ESTRATEGIAS:

### 1.4.1 Estrategias de crecimiento

Por lo general para el desarrollo de estrategias de crecimiento, ayuda la innovación del producto, pero la uvilla, como materia prima es complicado innovar, a excepción de adquirir o fabricar una mejor una fruta con las características y propiedades mejoradas.

**Objetivo 1:** Alcanzar el nivel de producción necesario para llegar al mercado meta y su expansión en nuevos mercados..

Estrategias asociativas:

- Alianzas estratégicas con asociaciones de pequeños productores lácteos del Ecuador.
- Proponer estándares de producción y normas de calidad.
- Controlar la sistematización y procesos de producción del 100% de las empresas aliadas.

**Objetivo 2:** Acrecentar la conciencia de los clientes y su disposición a comprar.

Estrategia de penetración en el mercado:

- Penetración de mercado
  - Publicaciones en revistas, redes sociales, dando a conocer el producto con sus propiedades y beneficios, basándonos principalmente en la SALUD.
  - Usos de incentivos para captar a clientes potenciales, logrando así obtener fidelidad hacia el producto y la marca.
  - Ofrecer políticas de pruebas gratis, en supermercados, y centros comerciales para lograr llegar al consumidor.
  - Plazos de crédito extendidos para alentar las compras iniciales.

**Objetivo 3:** Aumentar la cartera de clientes actuales mediante recomendaciones.

- Estrategia de desarrollo de producto

- Tomar muy en cuenta la opinión de nuestros clientes y los posibles clientes para así poder innovar en nuestros productos.
- Estrategia de desarrollo del servicio
  - Determinar base de datos que incluirán información de la frecuencia de compra, cantidad de compra, lugar de pedido y tiempo aproximado de entrega a lugar de destino, para determinar las necesidades del cliente en tiempo real y poder aplicar la famosa técnica del marketing one to one.

#### **1.4.2 Estrategia de producto**

**Objetivo 1:** Ampliar la oferta del yogurt de uvilla dentro del mercado nacional.

Estrategias: El yogurt es un objeto tangible pero lo que se busca es dar valor hacia el cliente

- Empaque.
- Beneficios naturales.
- Sabor no tradicional.
- Manejo adecuado de la marca (corporativo).
- Valor del cliente.

#### **1.4.3 Estrategia de distribución**

- Página web fácil de usar, las partes principales de la que debe constar son los contactos e información de los beneficios tanto del yogurt y sus componentes como de la uvilla.
- Compartir responsabilidades de buen trato del producto desde el embarque hasta el destino (cliente).
- Factor a estudiar de conveniencia por parte del cliente (distribución).
- Número de puntos de venta a nivel de mercados.
- Entrega de producto de manera directa e indirecta.

#### **1.4.4 Estrategia de promoción y publicidad**

- Se realizara convenios con los principales gimnasios y otros centros donde se concentre el mercado objetivo con el fin de promocionar nuestros productos a través de relaciones públicas.

- Dar énfasis en los atributos.
- La empresa auspiciara eventos educativos, deportivos y culturales como una forma de promover la marca y apoyar al desarrollo sociocultural del país.
- El uso de fuentes industriales de información.
- La creación de una fuerte imagen organizacional.

#### **1.4.5 Estrategia de precio**

- Estar dentro del rango de precio aceptante para el cliente.
- Tener siempre precios competitivos de acuerdo al mercado y sus leyes.
- Tener ofertas y promociones llamativas y beneficiosas para nuestros consumidores.

#### **1.5 ANÁLISIS FODA**

##### ➤ **FORTALEZAS:**

- No hay altos costos de fabricación
- Es una fruta con grandes beneficios
- Su producción no requiere de mucha inversión

##### ➤ **OPORTUNIDADES:**

- Los derivados de la leche son productos de primera necesidad
- No hay muchos productores de la misma
- Las tendencias light de las personas.
- Hay una alta demanda insatisfecha.

##### ➤ **DEBILIDADES:**

- No hay mucho conocimiento de las propiedades de las uvillas.
- Prefieren consumir otra clase de productos naturales.
- La gente se muestra incrédula en cuanto a los beneficios de la fruta.



- Personas con problemas de lactosa que se niegan a consumir leche y sus derivados.

➤ **AMENAZAS:**

- La competencia en cuanto a productos diabéticos
- Productos ya elaborados con uvillas
- Prefieren los sabores tradicionales.
- Alta competitividad por los productores.

<b>FODA</b>		<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
		No hay altos costos de fabricación	No hay mucho conocimiento de las propiedades de las uvas.
		Es una fruta con grandes beneficios	Prefieren consumir otra clase de productos naturales.
		Su producción no requiere de mucha inversión	La gente se muestra incrédula en cuanto a los beneficios de la fruta.
		Hay gran conocimiento sobre el mercado competitivo	Personas con problemas de lactosa que se niegan a consumir leche y sus derivados.
		<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
		Lograr negociar con los grandes y pequeños productores ganaderos.	Nuestras estrategias en cuanto al precio nos ayudara a ser cada vez más competitivos.
		Llegar con campañas publicitarias y todo nuestro mercado dando principalmente a conocer los beneficios que tiene nuestro producto	Gran inversión en campañas de publicidad y promoción.
		Por medio del conocimiento de nuestros competidores y sus estrategias lograr cubrir la demanda insatisfecha	Dar muestras de nuestro producto en ferias y supermercados para que así la gente conozca y nos consuma
		<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
		Mostrar los beneficios que brinda nuestro producto y con un costo competitivo	Llegar con campañas publicitarias y todo nuestro mercado dando principalmente a conocer los beneficios que tiene nuestro producto
		Nos basaremos en la publicidad que realicen los productos realizados con esta fruta y solo la intensificaremos para que conozcan más.	Hacer un producto de calidad y con las mas altas normas de higiene manteniendo nuestros materiales en buen estado y a la altura de nuestros productos.
		Con el conocimiento del mercado nuestra principal estrategia es de diferenciación	
		<b>OPORTUNIDADES</b>	
		Los derivados de la leche son productos de primera necesidad	
		No hay muchos productores de la misma	
		Las tendencias light de las personas.	
		Hay una alta demanda insatisfecha.	
		<b>AMENAZAS</b>	
		La competencia en cuanto a productos diabéticos	
		Productos ya elaborados con uvas	
		Prefieren los sabores tradicionales.	
		Alta competitividad por los productores.	

## CAPÍTULO II

### INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

#### 2.1 INTRODUCCIÓN

La investigación de mercados se realizará con la finalidad de determinar si el yogurt de uvilla es aceptado en el mercado de Quito, principalmente al norte de esta ciudad. El análisis y desarrollo de la investigación se realizará a través de Investigación Cualitativa como: Entrevista con Experto y Grupos Focales y Cuantitativa como: Encuestas.

El Proceso de la Investigación del mercado:

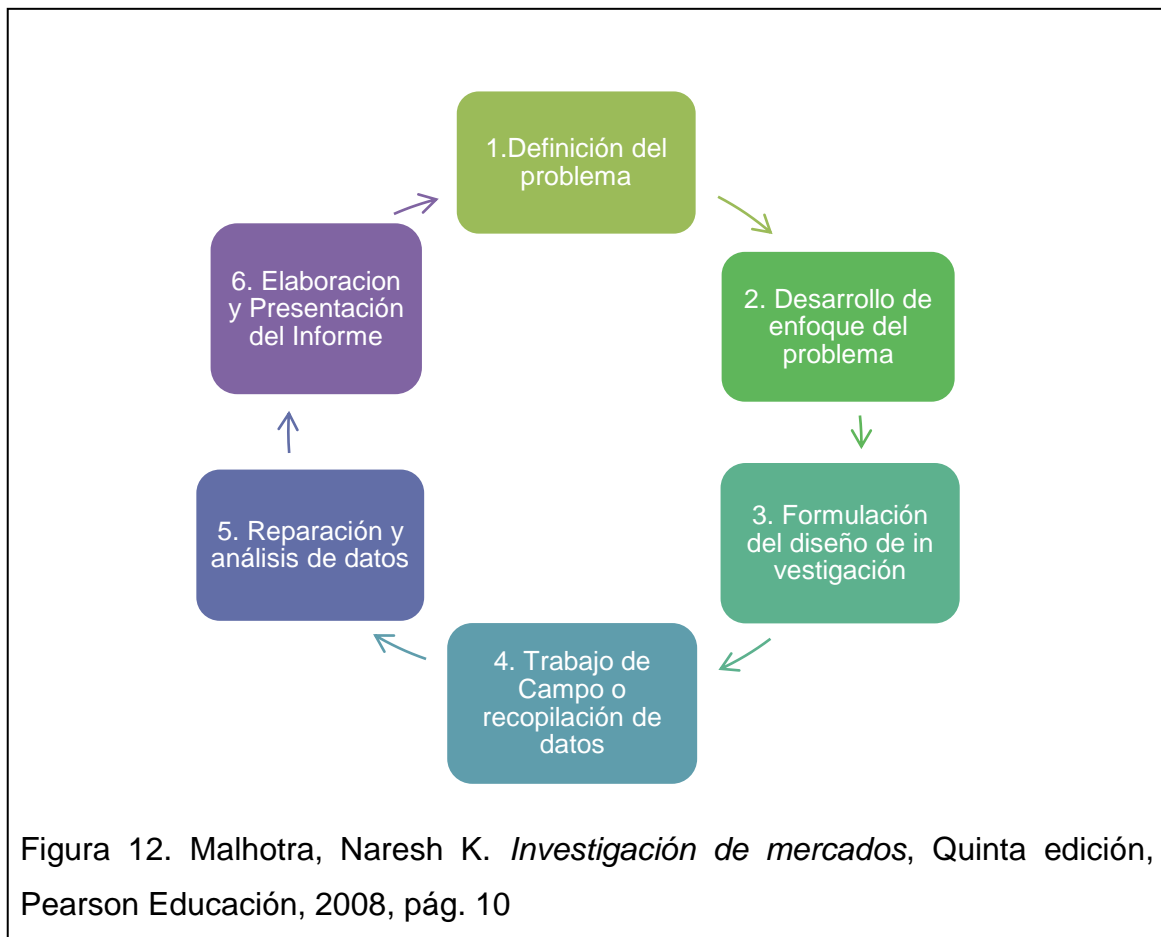


Figura 12. Malhotra, Naresh K. *Investigación de mercados*, Quinta edición, Pearson Educación, 2008, pág. 10

## **2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.2.1 Problema de Gerencia**

Conocer los gustos, tendencias y preferencias de los posibles clientes con el fin de ofrecer un producto que satisfaga las tendencias actuales y futuras del mercado para alcanzar un buen posicionamiento de modo que generen utilidades para los accionistas.

### **2.2.2 Problema de investigación de mercados**

¿Es factible la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de yogurt con sabor no tradicional bajo en calorías especialmente de uvilla en el Cantón Cayambe con mercado objetivo la Ciudad de Quito, que permita aprovechar las bondades nutritivas de este fruto y satisfacer las nuevas preferencias de consumo del mercado, con una proyección de 5 años, es decir a partir del 2011 al 2015?

## **2.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1 Objetivo general**

Determinar el mercado objetivo en la Ciudad de Quito que facilite la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de yogurt de uvilla bajo en calorías en el Cantón Cayambe con una proyección de 5 años, a través de la evaluación de características demográficas, motivacionales y socioculturales.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

- Definir y diferenciar el producto que se va a ofrecer al mercado objetivo, resaltando sus características relacionada con la salud, nutrición y valor calórico.
- Definir la oferta de productos similares que existen actualmente en la ciudad de Quito, indagando sobre experiencias anteriores de los consumidores de esta urbe.
- Establecer la demanda insatisfecha actual y proyectada a cinco años para la empresa dedicada a la producción y comercialización de yogurt de uvilla

bajo en calorías, por medio de la cuantificación y relación entre las ofertas y la demanda existente.

- Fijar las estrategias de mercado que la empresa deberá implementar para desarrollar este proyecto en cinco años, mediante la combinación más apropiada de las variables de Marketing: producto, precio, plaza y producción.

## **2.4 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**

### **2.4,1 Entrevista con Experto 1 (Anexo 5)**

En cuanto a la entrevista con experto tenemos al Ing. Ángel Duran, el mismo que vine trabajando dentro de esta área de producción láctea más de 18 años, empezando desde la empresa familiar “Duran e Hijos”, y Actualmente se encuentra en la empresa Láctea “FLORELLA” ubicada en Tabacundo con una producción de yogurt diaria de aproximadamente 1000 litros.

### **2.4,1 Entrevista con Experto 2 (Anexo 6)**

Se realizó la entrevista al Ing. Harold Albornoz, el mismo que lleva más de 20 años en el sector lácteo, actualmente tiene su propia empresa y marca, el considera que Cayambe es un lugar muy apto para las empresas láctea, aunque recalca que en la actualidad este sector se encuentra muy copado por las pequeñas empresas artesanales que existen y por las grandes Industrias que se han venido a posicionar en la Ciudad como Nestle.

#### **2.4.2 Grupos Focales:**

- Lic. Sandra Hidalgo
- Sr. Andrés Granda
- Sr. Jhampier Piedra
- Lic. Patricio Cruz
- Ing. Andrés Hidalgo
- Sr. Juan Pablo Perez
- Sra. Silvana Alvear
- Srita. Fernanda López

Se realizó un focus Group, donde se presentaron diferentes criterios de que marca es la que consumen, que aspectos son los principales para elegir ese yogurt, el cómo creen que se encuentra en la actualidad el mercado Lácteo.

Como conclusión podemos sacar que las personas si consumen yogurt, claro que hay diferentes gustos y preferencias, sobretodo en el espesor del mismo ya que muchos prefieren un yogurt espeso y con frutas y otros prefieren que sea más como una bebida bebible.

Consideran que el mercado lácteo está ya bien posicionado por nuestros competidores, pero a su vez valoran los beneficios y el sabor nuevo no tradicional que Uvigood les ofrece.

## 2.5 INVESTIGACION CUANTITATIVA

### 2.5.1 Encuestas (Anexo 7)

Debido a que el universo de estudio es muy amplio y no es posible recoger información de cada individuo, es necesario seleccionar una muestra representativa que proporcione la información necesaria para el análisis.

$$n = \frac{z_{\alpha/2} * p(1 - p)}{E^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

$z_{\alpha/2}$  = valor para el nivel de confianza

p = parte conocida

E = error

Donde:

$z_{\alpha/2} = 1,96$  para un nivel de confianza del 95%

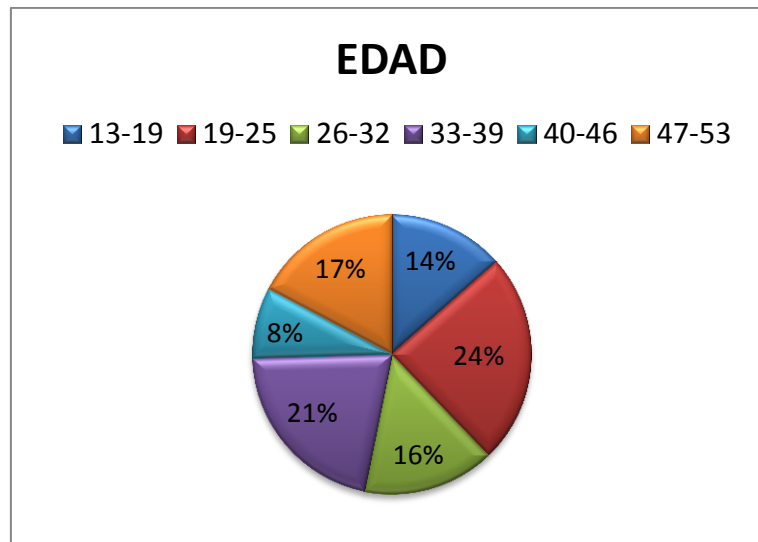
p = 50%

E = 0,06

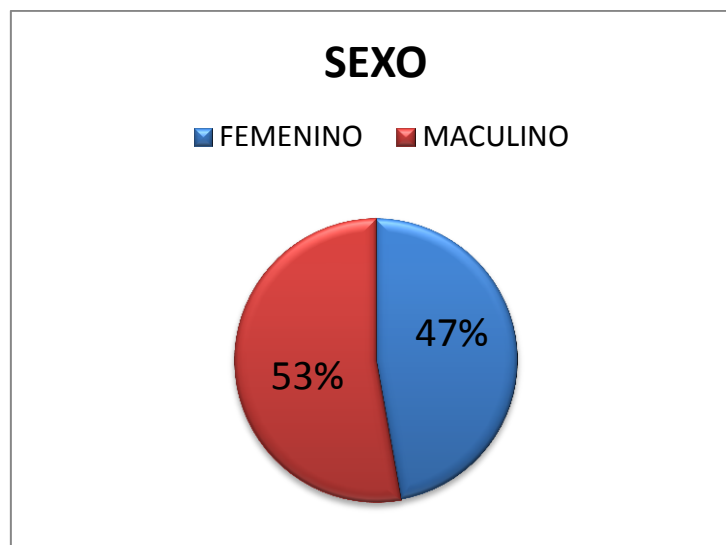
$$n = \frac{1,96^2 * (0,5)(0,5)}{(0,06)^2} = \frac{0,9604}{0,0036} = 267 \text{ Encuestas}$$

### 2.5.2 Tabulación de las Encuestas

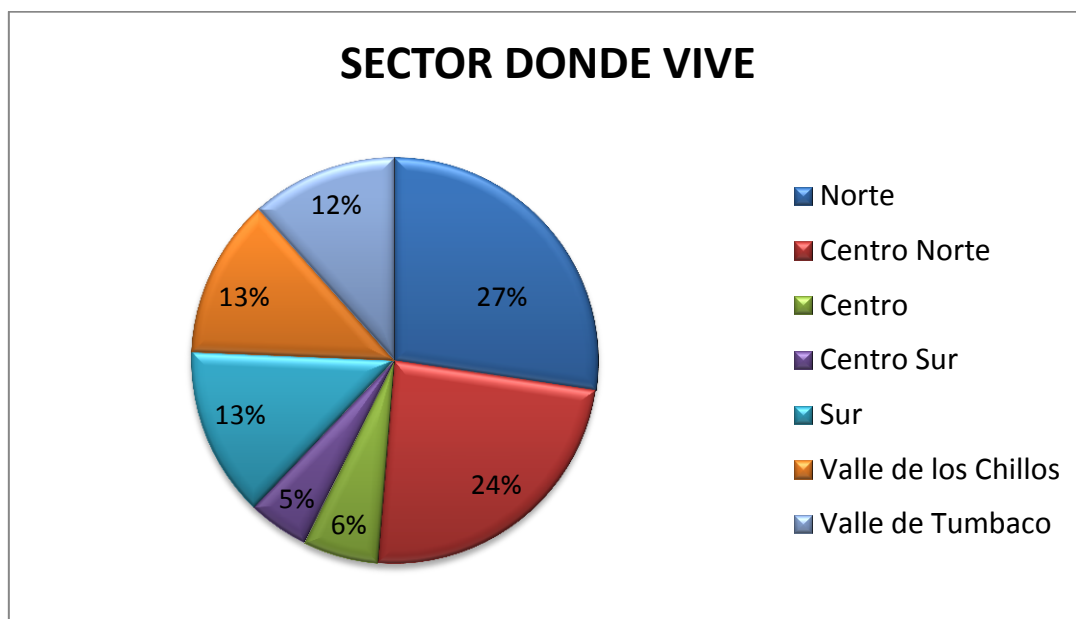
EDAD					
13-19	19-25	26-32	33-39	40-46	47-53
36	65	41	57	22	46



SEXO	
FEMENINO	MACULINO
126	141

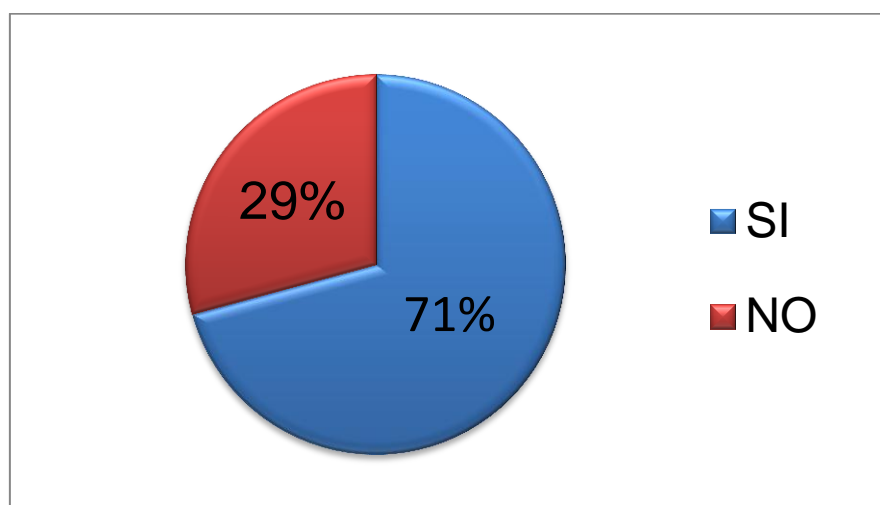


SECTOR DONDE VIVE						
Norte	Centro Norte	Centro	Centro Sur	Sur	Valle de los Chillos	Valle de Tumbaco
73	64	16	13	36	34	31



1. ¿El Yogurt es parte de su alimentación habitual?

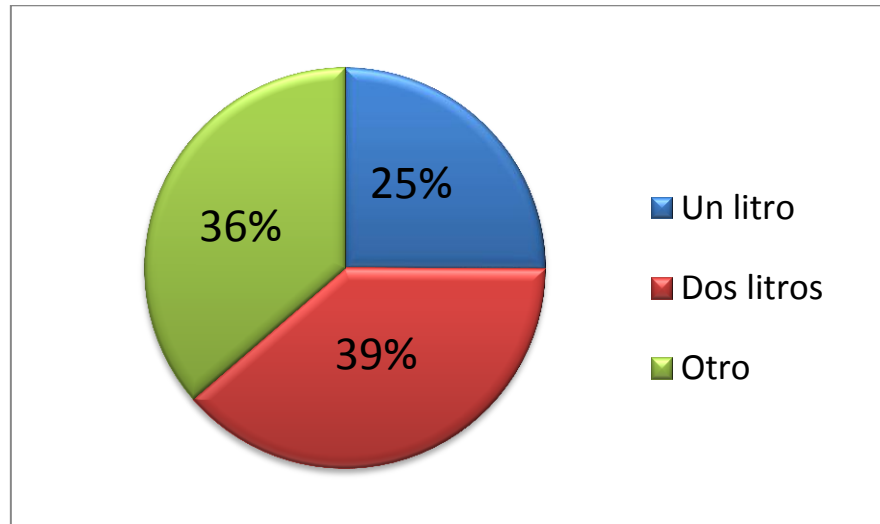
SI	NO
189	78





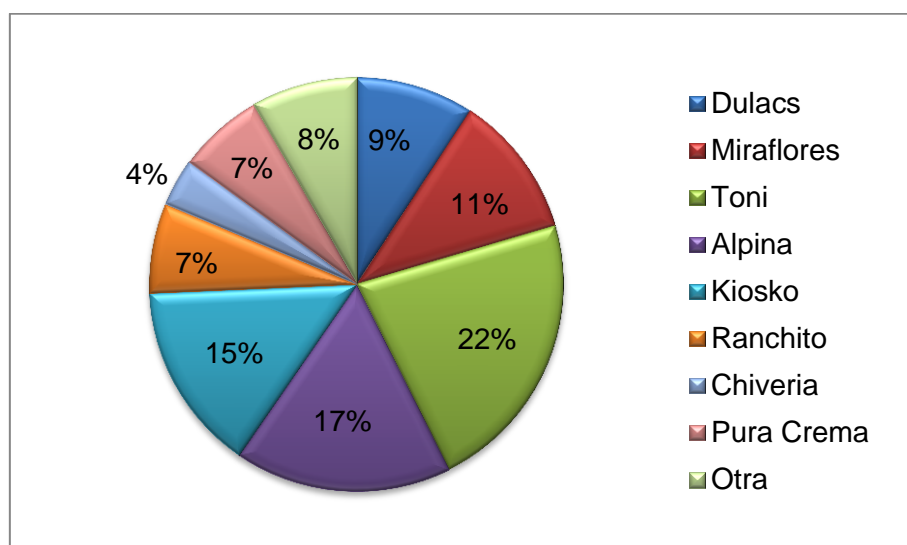
## 2. ¿Cuántos litros de Yogurt semanal consume?

Un litro	Dos litros	Otro
67	103	97



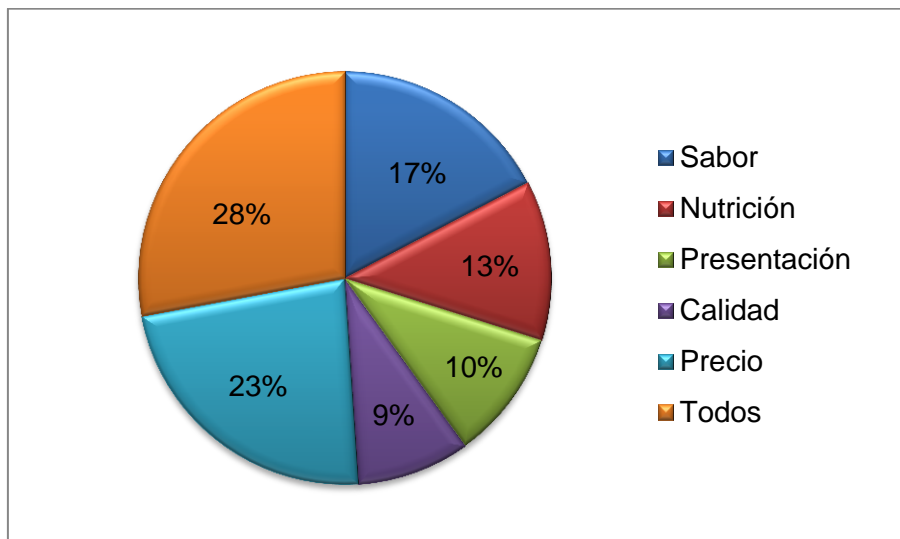
## 3. ¿Qué marcas de yogurt consume?

Dulacs	Miraflores	Toni	Alpina	Kiosko	Ranchito	Chiveria	Pura Crema	Otra
37	45	89	68	59	28	15	27	33



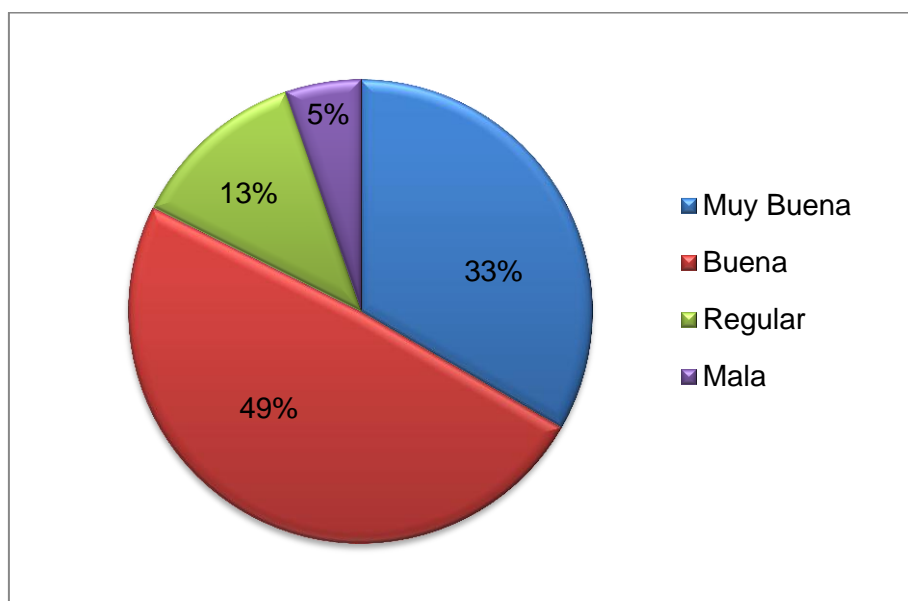
4. ¿Qué busca al comprar la marca de yogurt ya antes mencionada?

Sabor	Nutrición	Presentación	Calidad	Precio	Todos
90	65	53	46	100	145



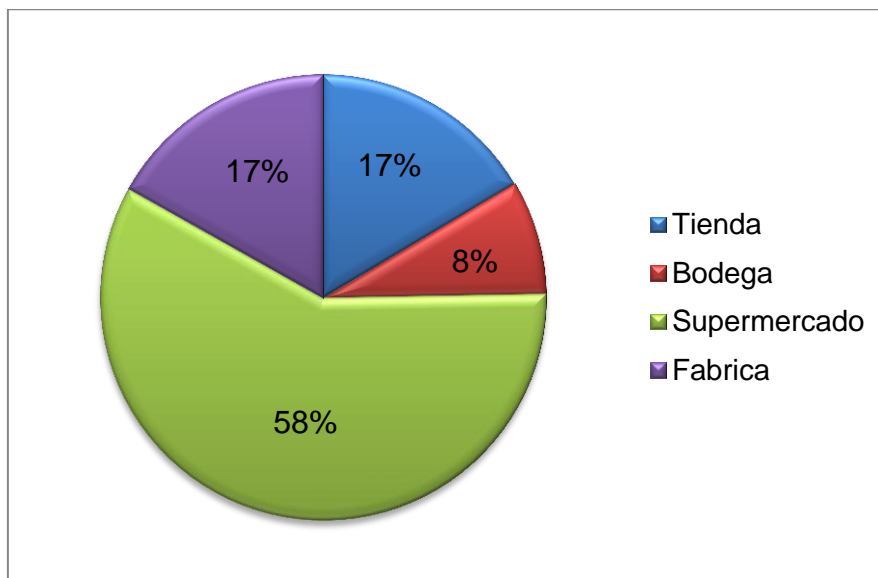
5. ¿De qué calidad considera que son los yogures ya mencionados?

Muy Buena	Buena	Regular	Mala
89	131	33	14



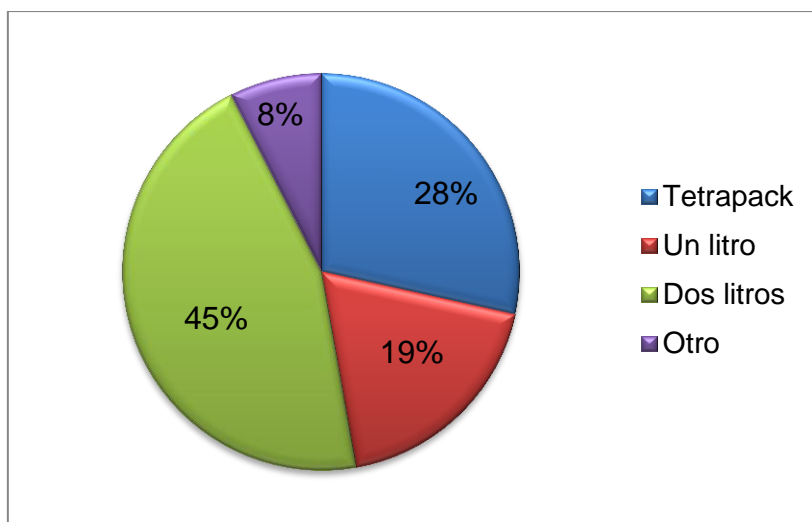
6. ¿En qué lugar adquiere el yogurt que consume?

Tienda	Bodega	Supermercado	Fabrica
44	22	156	45



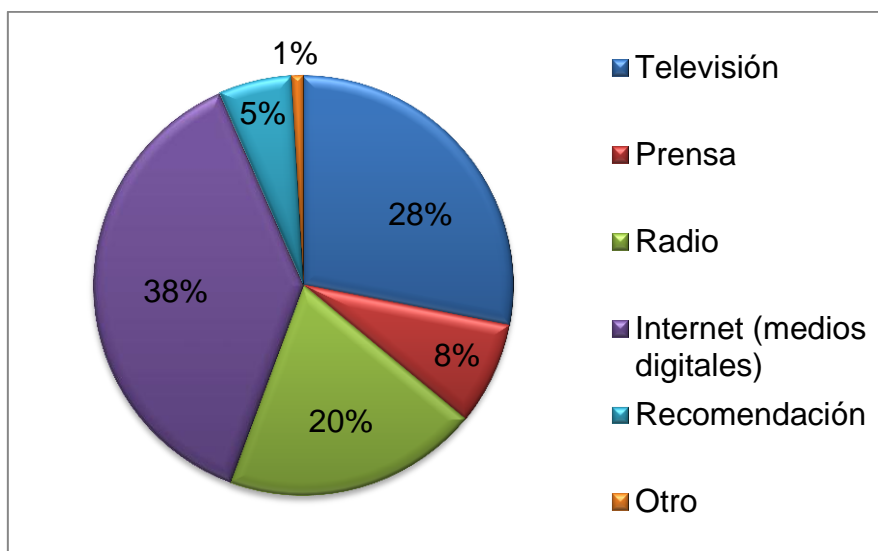
7. ¿Qué tamaño de yogurt prefiere al comprar?

Tetrapack	Un litro	Dos litros	Otro
76	50	121	20



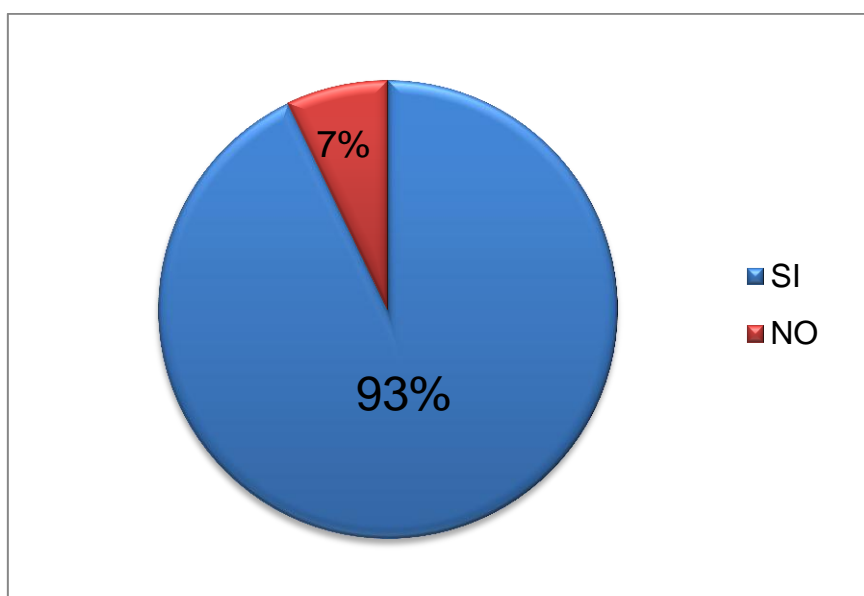
8. ¿Por qué medio conoció la marca de yogurt que consume?

Televisión	Prensa	Radio	Internet (medios digitales)	Recomendación	Otro
124	35	87	167	25	4



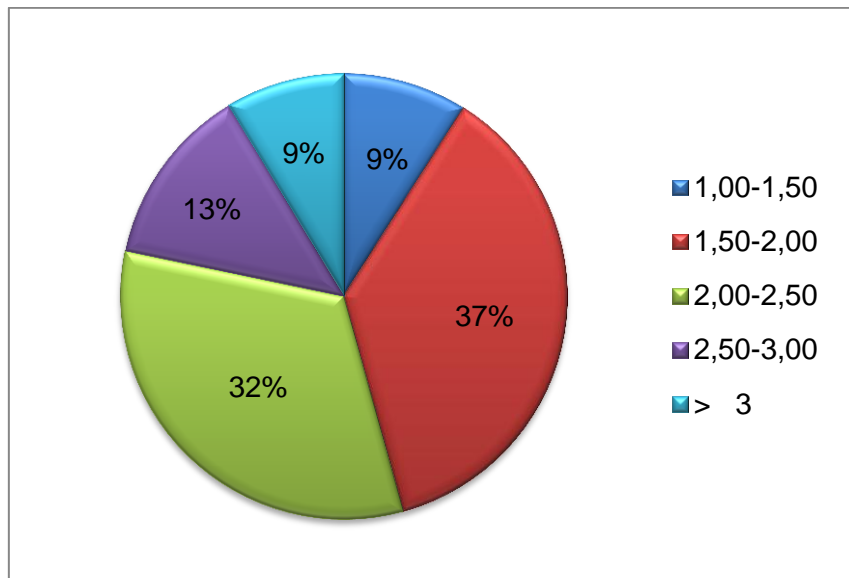
9. ¿Estaría dispuesto a consumir un yogurt con sabor no tradicional pero con grandes beneficios y propiedades?

SI	NO
248	19



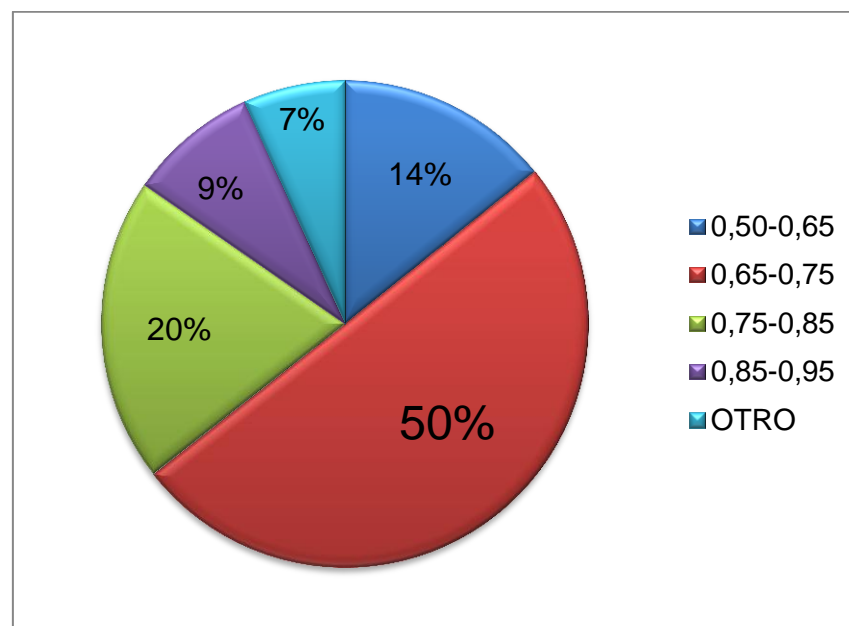
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un litro de yogurt de Uvilla?

1,00-1,50	1,50-2,00	2,00-2,50	2,50-3,00	> 3
24	98	87	35	23



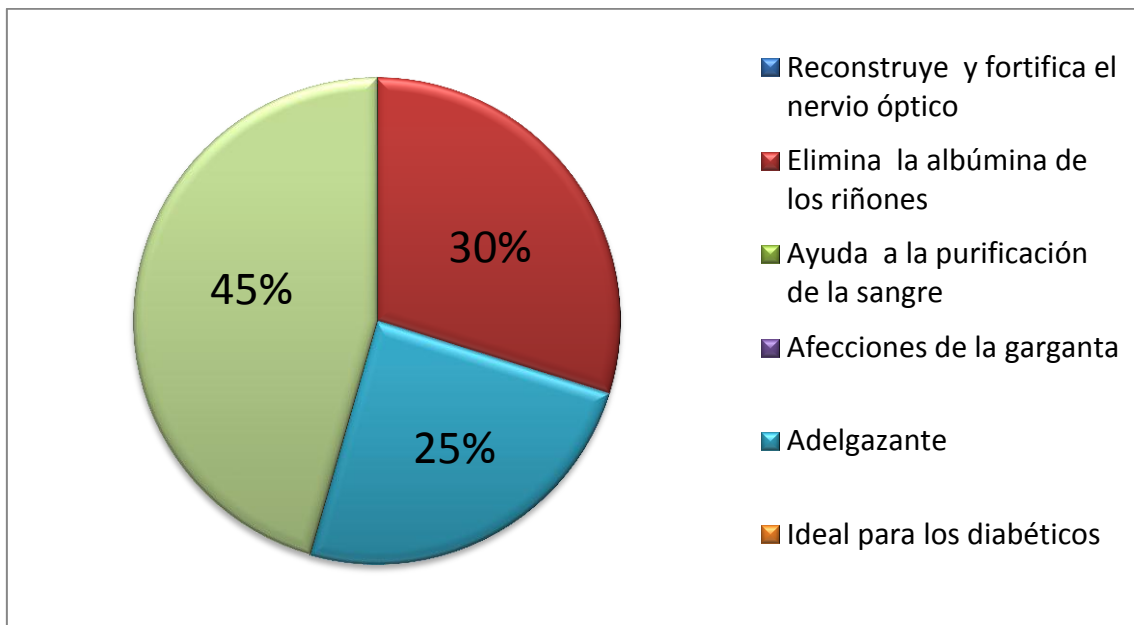
11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por yogurt de Uvilla Tetrapack?

0,50-0,65	0,65-0,75	0,75-0,85	0,85-0,95	OTRO
38	134	54	23	18



## 12. ¿Cuáles son los beneficios que conoce de la uvilla?

Elimina la albúmina de los riñones	Propiedades diuréticas	Adelgazante
57	87	47



### 2.5.3 Análisis y Conclusiones

#### Análisis

Sacando la muestra tenemos como resultado que se debe realizar las encuestas a 276 personas de la Ciudad de Quito, de preferencia a las personas que vivan o consuman al norte del mismo.

Se realizó la encuesta a dicho número de personas, analizando se género y sector donde vive.

La mayoría de personas consumen yogurt en cantidades razonables a la semana, tenemos un mayor porcentaje en otros, que viene a ser tetra pack (200 gramos) y dos litros.

Las marcas de mayor consumo son Tonny 60%, Alpina 4%, kiosco 3% y Miraflores 2%, los demás tienen un menor porcentaje de participación y es en donde nosotros queremos entrar a ocupar dos por ciento del mismo.

Lo que principalmente busca un consumidor al elegir la marca que consume es el mejor mix entre calidad y precio y que su sabor sea agradable para su paladar, pero de igual manera consideran que los productos ya existentes en el mercado son de una calidad muy buena no completamente excelente.

El lugar donde adquieren los productos en mayor cantidad es en el Supermercado, la mayoría de personas conoció esta marca por medio del internet y de publicidad televisiva.

En realidad las personas no conocen mucho sobre la uvilla y mucho menos sobre los beneficios que esta nos brinda.

### **Conclusiones.**

- Nuestro producto está dirigido al Norte de Quito.
- Debemos aprovechar que nuestro mercado objetivo si consume yogurt y se preocupa por su bienestar tanto físico como de salud.
- Nuestras principales presentaciones van a ser en tamaño de tetra pack (200 gramos), y la presentación de dos litros.
- Vamos a entrar con estrategias agresivas de penetración para así lograr entrar y posicionemos en el mercado teniendo la participación esperada y en los próximos años crecer.
- Nuestro producto va a ser a un precio competitivo y tanto nuestro sabor como nuestra calidad va ser estrictamente controlada para así poder satisfacer y cumplir con todas las expectativas de nuestros consumidores.
- Vamos a empezar con esos dos canales de distribución ya antes mencionados, y vamos a tomar estrategias publicitarias tanto en radio prensa y televisión así como vamos a participar en páginas sociales y tendremos nuestra propia página web.

- Nuestro principal propósito va a ser llegar a la gente promocionando y dándoles a conocer los beneficios que nos brinda la uvilla, enfocándonos completamente en la SALUD y el BIENESTAR.

## 2.6 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

### 2.6.1 Mercado Objetivo

Personas de entre los 19 y 65 años, que vivan al norte de la ciudad de Quito y consuman yogurt.

### 2.6.2 Segmentación de Mercado

Tomando como base el mercado objetivo definido anteriormente, se agrupa a estos individuos tomando como variables:

### 2.6.3 Segmentación Geográfica

Consideramos solamente a aquellos habitantes del área urbana de Quito, los mismos que, según datos del censo, representan el 72% de la población total de la Ciudad. Tomamos en cuenta solo esta área que aquí se ejecutan la mayoría de actividades comerciales, laborales y empresariales.

### 2.6.4 Segmentación Demográfica:

Tabla 12.

#### Segmentación Demográfica

<b>VARIABLES DEMOGRÁFICAS</b>	<b>NIVELES, INTERVALOS O CLASES</b>
Edad	19-65 Años
Sexo	Femenino y Masculino
Tamaño Familiar	1,2,3,4,5
Estado Civil	Soltero, Casado, Viudo, Divorciado, Unión de Hecho
Religión	Católica, Cristiano, Evangélico, etc.
Nacionalidad	Ecuatoriana

Nota: 19-65 años: 56.6% (hombres 4,116,289; mujeres 4,198,667)



### **2.6.5 Segmentación Psicográfica:**

Nos encontramos en una época en la que a todos principalmente a las mujeres les interesa y busca satisfacer sus gustos y preferencias en cuanto alimentos pero siempre tomando en cuenta que estos no les altere su peso ni su salud. Estamos principalmente dirigidos a las clases sociales media alta y alta, ya que es el sector que por su nivel económico buscan siempre satisfacer sus necesidades.

Aparte tenemos nuestros consumidores que más que por cuidar su figura lo hacen por cuidar su salud ya que tenemos a 400.000 diabéticos.

### **2.6.6 Segmentación Conductual:**

Durante el acumulado del año se mantiene la tendencia positiva en el consumo de productos de bajas calorías. El análisis se desprende del estudio de una canasta de diez categorías de productos de alimentos y bebidas con presencia de segmentos light. La variación de consumo los productos light y dieta dentro de esta canasta fue del 4% en el acumulado, con respecto al mismo período del año anterior, mientras que el total de las categorías en las cuales este segmento participa fue del 2%. Al observar las variaciones de crecimiento del segmento light por cada una de las categorías analizadas en esta canasta, detectaron que los productos de bajas calorías que muestran variaciones por encima del promedio del segmento son los jugos en polvo, leches fluidas, sopas y quesos untables.

## **2.7 TAMAÑO DEL MERCADO**

### **2.7.1 Demanda Insatisfecha**

La demanda potencial insatisfecha es la cantidad de bienes que es probable que el mercado consuma en los años posteriores, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá. ( BACA, Gabriel, Evaluacion de Proyectos 4ta. Edición, Editorial McGraw-Hill, Mexico 2001, pg. 51.)

### **2.7.2 Comportamiento de la demanda de mercado**

Según los expertos en mercadeo: "la gente consume mucho más yogurt que antes y lo hace por salud, sabor y la facilidad de los empaques". ( diario El Comercio, Selección Negocios-Agromar, *La producción de yogurt en el país crece y se diversifica.*) También señalan que esta tendencia no es solo nacional sino a nivel mundial por lo que algunas empresas han incrementado su producción.

De acuerdo a los datos proporcionados por el Centro de la Industria Láctea (CIL), la producción nacional de la leche en el año 2007 fue de 4 a 4,5 millones de litros al día, de los cuales el 42% es utilizado en la industria, es decir aproximadamente 1.680.000 litros al día. De este valor tan solo el 9% (150.000 litros al día) se utiliza en la producción de yogurt, que no abastece a la demanda nacional que cada año se incrementa, pues según este mismo organismo el consumo per cápita de yogurt es de 4 litros anuales y se pronostica que en los próximos años se triplicará. ( CIL, *Plataforma básica de Información*, diciembre 2007.)

## **2.8. LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS**

### **2.8.1 Competencia**

El mercado lácteo es un mercado que ya se encuentra bien posicionado por las marcas ya existentes, pero la ventaja que nosotros tenemos sobre nuestros competidores es que no existe un producto con nuestro sabor y todos nuestros grandes beneficios que obtendrían nuestros consumidores al adquirir el yogurt Uvigoood.

### **2.8.2 Participación de mercados y ventas de la industria**

En este mercado se encuentran empresas como Toni que abarca un gran porcentaje de participación en el mercado, pero nosotros principalmente vamos a entrar a competir con las pequeñas empresas que se encuentran en un alrededor del 18%.

Vamos a entrar con estrategias agresivas de penetración en el mercado y así y logrando que los consumidores conozcan nuestro producto y sus grandes beneficios y diferencias con los productos que brindan las demás empresas.

### **2.8.3 Evaluación del mercado durante implementación**

En realidad es un mercado muy duro de entrar pero una vez que logremos entrar hay un sin número de posibilidades y oportunidades para poder crecer como empresa y así poder seguir diversificando en nuestro producto principal y posteriormente en los nuevos productos que introduzcamos.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN DE MARKETING**

#### **3.1 INTRODUCCIÓN**

El presente plan a realizarse, está dirigido a todos los consumidores, especialmente a las personas que buscan cuidar su figura y su salud de una manera natural y necesidades, con una excelente calidad y a un precio justo.

Dada la investigación en el mercado nacional, lo que se obtuvo como resultado es que debido al escaso conocimiento de este fruto y sus bondades, sumado con la gran producción de los productos sustitutos, las personas se encuentran temerosas de probar un producto con sabor no tradicional y que tenga realmente esos beneficios, es por esta razón que se realizará una labor exhaustiva para lograr introducirnos en nutritiva, por lo que se enfocan en consumir productos que satisfagan el mercado y obtener aceptación por nuestro mercado objetivo, por lo que el presente plan se enfocará en cumplir este objetivo.

#### **3.2. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING**

Mediante el análisis de la matriz de Ansoff, el Yogurt se encuentra determinado como un producto ya existente en el mercado pero se diferencia por su sabor y el hecho de que va dirigido a un segmento diferente y específico. Para ello se sugiere una estrategia de desarrollo de mercado, sin embargo, el desarrollo de estrategias complementarias cumplen un papel determinante en el éxito de las estrategias integradas para el desarrollo de mercados que consistirá principalmente en atraer segmentos que aún no se encuentran expuestos a la oferta de las otras empresas.

Realizar campañas de persuasión y de información de los atributos de la uvilla dirigidos a todos los clientes potenciales principalmente a aquellas que el consumir el yogurt de uvilla puede ser beneficiario para su salud.

Para la ejecución del concepto de defensor es necesario cumplir las siguientes condiciones:

- Uvigoood tendrá que ser fuerte en todas sus áreas funcionales con procesos y gestión de alto nivel, para así adquirir ventajas competitivas particulares en el tiempo.
- El producto tendrá que diferenciarse por medio de un enfoque de calidad superior, las áreas funcionales claves son:
  - Producción.
  - Ingeniería en procesos.
  - Control de calidad.

La calidad superior del yogurt de uvilla tendrá un fuerte impacto en los retornos de inversión de la empresa, que ayude a cumplir el objetivo de desarrollarse en mercados nuevos con un crecimiento organizacional sólido que garantice la supervivencia a largo plazo.

### Marketing Mix.



### 3.2.1 Producto

Producto: El yogurt de uvilla es un producto que va dirigido principalmente hacia las personas que buscan cuidar su salud y su figura ya que la uvilla tiene propiedades especiales como:(

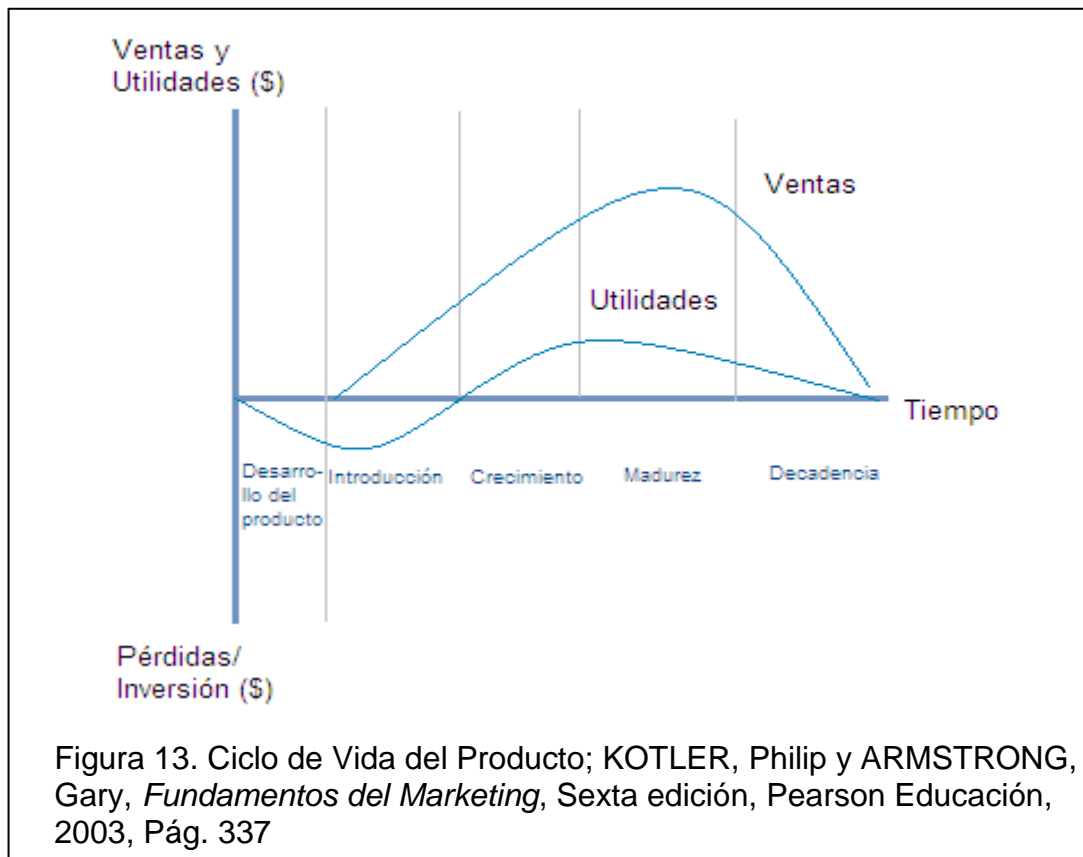
[http://www.freshplaza.es/news\\_detail.asp?id=17017#Scene\\_1](http://www.freshplaza.es/news_detail.asp?id=17017#Scene_1))

- Reconstruye y fortifica el nervio óptico.
- Elimina la albúmina de los riñones.
- Ayuda a la purificación de la sangre.
- Eficaz en el tratamiento de las afecciones de la garganta.
- Adelgazante.
- Ideal para los diabéticos.
- Ayuda a la eliminación de parásitos intestinales (amebas).
- Favorece el tratamiento de las personas con problemas de próstata.
- Tiene propiedades diuréticas.
- Constituye un excelente tranquilizante debido al contenido de flavonoides.

En cuanto al yogurt tenemos igualmente varias propiedades beneficiarias para el consumidor como: ( <http://www.bionatural.es/2009/02/propiedades-y-beneficios-del-yogurt.html>)

- Gran regenerador y equilibrador de la flora intestinal
- Evita el estreñimiento
- Previene la osteoporosis y propicia que los huesos estén fuertes
- Es un alimento esencial para las dietas de control de peso

## Ciclo de vida del producto



## Marca:



Los objetivos de la marca estarán ligados con los siguientes criterios:

- Que el producto se posicione en la mente del consumidor.
- Transformar el distintivo de Uvigoood como una marca de salud y bienestar.
- Crear valor para el cliente actual y potencial.

Una política de alta calidad de servicio es particularmente apropiada para el enfoque diferenciador de Uvigoood porque ofrece una forma de mantener una ventaja competitiva en mercados bien establecidos como son las Industrias Lácteas con su marca posicionada en la mente de los consumidores.

### **3.2.1.1 Estrategia de diversificación**

Debido que la diversificación permite el crecimiento organizacional adquiriendo productos nuevos para mercados nuevos. Lanzar líneas de productos, por ejemplo, el producto principal es el yogurt de uvilla con el que se introducirá en el mercado; se podría optar por crear nuevos productos lácteos que permitiría ingresar a nuevos mercados y obtener ganancias de estos.

#### Potencial de diversificación:

- Gelatina de uvilla.
- Leche saborizada de uvilla.
- Jugo de uvilla.

### **3.2.2 Precio**

El criterio que se usará para la asignación del precio estará orientado hacia las utilidades. Para ello los esfuerzos de marketing se centrarán en las siguientes acciones:

- Optimización de utilidades: Debido a que la empresa no puede cobrar un precio más alto que el valor percibido del mercado. Para ello se optimizarán las utilidades al tratar de incrementar la satisfacción del cliente, e intentar reducir los costos con mayor eficiencia.



- Fijación del porcentaje de utilidad: En una industria de mediano riesgo como es la Industria Láctea, una utilidad satisfactoria puede ser el de 18 por ciento.
- Retorno de inversión o rendimiento sobre la inversión: Es importante medir el ROI debido a que mide la efectividad general de la gerencia para generar utilidades con los activos disponibles. Por lo que Uvigoood tendrá como objetivo estándar lograr un ROI de al menos el 10%, para así determinar la efectividad de las estrategias de marketing.
- Los precios van a variar de acuerdo a la presentación, se estima que para la presentación de 200 gramos estará alrededor de 0.65 centavos; y en cuanto a la presentación de dos litros estará alrededor de \$5.45 dólares.

Tabla 3.2.2.1. **Precios Estimados**

<b>Tamaño</b>	<b>Precio \$</b>
200 gramos	0.65
2 litros	5.45

Fuente: Evelyn Rodríguez

### **3.2.3 Plaza**

Para iniciar estaremos enfocados en la Ciudad de Quito en la parte norte de la misma y una vez posicionados nos iremos expandiendo por toda la ciudad hasta llegar a posicionarnos en todo el país.

El pago de los productos Uvigoood deberán realizarse de acuerdo a las políticas de cobro de la empresa y los parámetros negociados entre esta y el intermediario.

### **3.2.4 Promoción**

Los medios de comunicación que se va utilizar son publicidad pagada, promoción y relaciones públicas. Dentro de la publicidad pagada realizaremos spots para radio y pondremos a disposición de nuestros consumidores un sitio

web de nuestra empresa con el fin de llegar a gran parte de nuestro mercado potencial.

Además colocaremos vallas publicitarias fuera de las instalaciones de la fábrica y entregaremos muestras gratis a los mini mercados en donde se comercialicen nuestros productos.

### **3.3. TÁCTICA DE VENTAS**

#### **3.3.1. Estrategia de Venta Directa**

Con la finalidad de eliminar brechas de tiempo, lugar y posición Uvigoood utilizará una venta directa, eliminando los intermediarios y costos adicionales para los clientes industriales o mayoristas. Se generará una lista de posibles clientes industriales dedicados al comercio de bienes de consumo masivo.

Esta relación de venta directa permitirá:

- Provocar las primeras compras del producto.

Se prevé enviar a cada uno de los clientes muestras del producto, para dar a conocer la empresa y las características del producto.

- Dar a conocer, con precisión, las características diferenciadoras en precio y beneficios.

#### **Conexión directa**

Para tener un nivel más profundo de conexión con los clientes, se construirá una base de datos de los posibles clientes potenciales. Se utilizará ofertas atractivas y un manejo especial para capturar a esos clientes y conquistar su lealtad como son:

- **Comercio electrónico B2C (empresa a consumidor):** Se enviará fotografías del producto, especificaciones, ofertas así como también se podrá comparar precios, colocar pedidos y pagar.
- **Correo electrónico B2B (empresa a empresa):** Se formará parte de redes comerciales abiertas que permitan la interacción de compradores y

vendedores B2B para compartir información, efectuar transacciones de forma eficiente.

- **Telemarketing:** Se utilizará el teléfono para vender directamente a los clientes ofreciendo beneficios, que incluye comodidad de comprar y mayor información de los productos.

### **3.3.2. Estrategia del Analizador**

Esta estrategia es direccionada a empresas que harán pocos cambios de mercado de producto y tratan de mantener una línea estable y limitada de productos, pero siguen cuidadosamente un conjunto selecto de nuevos adelantos prometedores en su ramo.

#### **3.3.2.1 Estrategia competitiva en diferenciación**

- Destacaremos principalmente cada uno de los beneficios del producto mostrando que es estupendo para la salud y el bienestar.
- Analizar cada una de las necesidades de nuestros consumidores y así ir encaminados a un crecimiento y posicionamiento.
- Intensificar la promoción y publicidad en comunicaciones de marketing, por medios digitales y auditivos.
- Dar a percibir la calidad por el mercado, realizando muestras en supermercados y participar en diferentes eventos familiares como en ferias.

### **3.4. POLÍTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS**

Uvigoood tendrá como objetivo principal brindar el mejor producto al cliente para lograr un posicionamiento basado en la experiencia de los mismos. Para lograrlo, se realizará:

- Relación estrecha con las empresas proveedoras para así lograr obtener una fidelidad y un mejor acuerdo en cuanto a costos y entregas.
- Mantenerse en constante comunicación con nuestros consumidores para conocer las nuevas necesidades que se les presente, de modo que no solo

permita brindar un excelente producto, sino también una constante mejora en la empresa, para continuar creciendo.

- Ofrecer garantía de calidad ya sea tanto del producto como del empaque.
- Establecer un sistema de control de gestión enfocado únicamente a la satisfacción del cliente, es decir implementar un balance score card con indicadores de servicio al cliente y calidad del producto.

### 3.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Los medios de comunicación que se utilizaran son publicidad pagada, promoción de ventas y relaciones públicas.

**Promoción de ventas:** Los incentivos a corto plazo que se utilizará para fomentar la compra del producto se dará a través de las muestras que se entregarán gratuitamente en pequeñas cantidades del producto, para que las empresas puedan observar la calidad y el sabor del producto, esto se realizara en centros comerciales, supermercados y eventos públicos.

**Publicidad:** “Publicidad es llevar al consumidor la información necesaria para que conozca el producto” (Emprende – Comunidad de Emprendedores de Guatemala, Op. Cit.)

La presentación de producto se dará a través de:

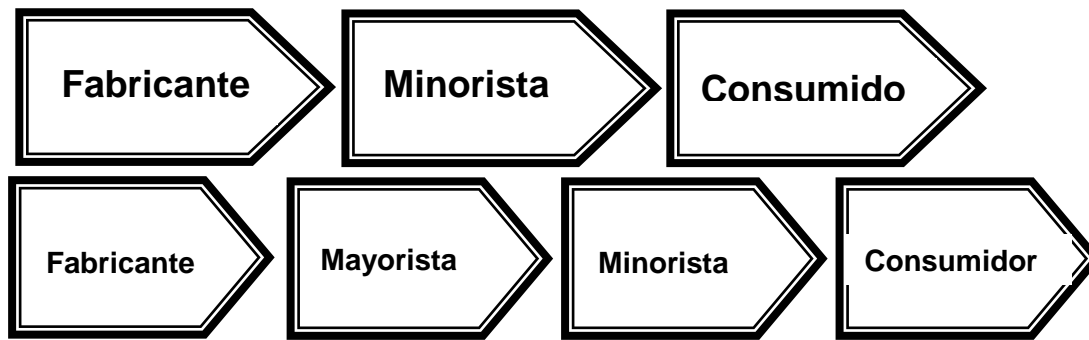
- Pagina Web, que estará en completa disposición de nuestros clientes, por medio de la cual se dará a conocer nuestro producto, ventajas competitivas y también el poder realizar las negociaciones a través de la red.
- Revistas
- Comercio electrónico B2C (empresa a consumidor)
- Correo electrónico B2B (empresa a empresa)
- Telemarketing
- Conferencias gratuitas que permitan dar a conocer las ventajas y beneficios que brinda el producto.

**Relaciones Públicas:** En lo posible se participara en eventos públicos y en las diferentes ferias que se realicen para así llegar a mayor parte de clientes y futuros consumidores.

### 3.6. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Vamos a distribuir en mercados nacionales primeramente en Cayambe y en el sector Norte de Quito, una vez ya posicionados en este sector seguirnos expandiendo por el resto del País

Los canales de distribución o los conductos que la empresa escogerá para la distribución son:



Entre las acciones tenemos:

- El producto será despachado en canastas plásticas cuando se distribuyan a los intermediarios.
- Para adquirir el producto los compradores podrán hacerlo mediante una negociación directa con la fabrica o mediante un pedido mensual que será entregado en un vehículo propio de la empresa en los puntos de distribución un día luego de haber realizado el pedido.
- El pago de los productos deberán realizarse de acuerdo a las políticas de cobro de la empresa y a los parámetros negociados entre la empresa y el intermediario.

## CAPITULO IV

### PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

#### 4.1 INTRODUCCIÓN

El objetivo de este capítulo es diseñar como se producirá aquello que venderemos. La definición de los procesos nos servirá como base para determinar los costos de producción y venta, y posteriormente realizar el estudio financiero; como objetivo general, tenemos el establecer las condiciones técnicas para ofrecer un yogurt de uvilla bajo en calorías asumiendo todas las condiciones óptimas, higiénicas y de calidad para la comercialización del mismo.

#### 4.2 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Tabla 13.

##### Estrategias de Operaciones

OBJETIVOS ESPECIFICOS	METAS GENERALES	ESTRATEGIAS
1. Producir productos que cumplan con las necesidades del mercado.	1.1 Obtener un producto final que cumpla con los requisitos requeridos. 1.2 Tener proveedores idealizados.	1.1.1 Tecnología de punta.
2. Fortalecer los procesos de producción y normas de higiene, para poder cumplir con la demanda	2.1 Cumplir los tiempos y volúmenes establecidos de producción 2.2 Obtener la materia prima en cantidades y calidad de acuerdo con los requerimientos de producción. 2.3 crear normas de higiene que cumplan con las características específicas del producto.	2.1.1 Tener procesos de siembra establecidos. 2.1.2 Seguimiento constante al trabajo del personal operativo. 2.1.3 Realizar controles permanentes de la evolución de la cosecha y procesos de producción, para obtener un excelente producto terminado. 2.1.4 Integración hacia atrás mediante la firma de convenios asociativos con pequeños productores de miel.

### 4.3 CICLO DE OPERACIONES

En un proceso de producción es necesario una serie de operaciones sobre los materiales con la ayuda de ciertos medios: técnico, herramientas, maquinaria y talento humano.

#### 4.3.1 Descripción del proceso productivo.

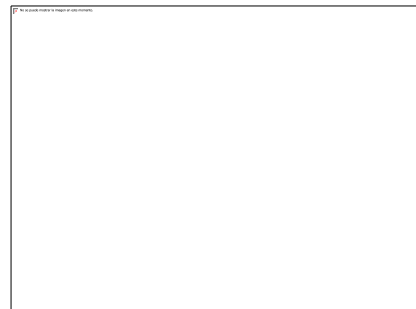


- **Recepción de materia prima**

La elaboración del yogurt se inicia con la recepción de la materia prima, es decir la leche, la cual es transportada de las diferentes haciendas localizadas en el sector de Cayambe y refrigerada hasta su utilización.

- **Determinación de la calidad de la leche**

Una vez almacenada la leche en las bodegas, se le somete a un análisis de laboratorio para verificar si cumple con los requerimientos necesarios para nuestro fin. Los parámetros que se analiza son: Grasa: esta debe estar entre 3.0 – 3.9; Acidez: debe estar entre 15 – 17°C y Densidad: debe estar entre 1.025 – 1.035.



Un factor importante que hay que tomar en cuenta, es que la leche destinada a la elaboración del yogurt, debe estar libre de antibióticos, estos suelen presentarse cuando la vaca de la cual procede la leche, sufrió de alguna enfermedad y se le suministro algún antibiótico para curarla, pudiendo así presentarse residuos en el producto que se recepta.

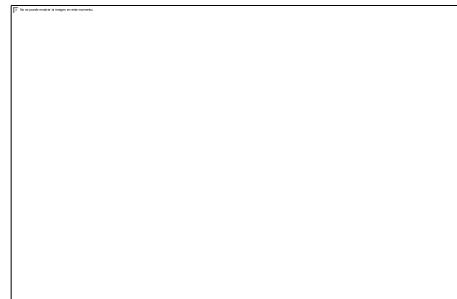
- **Pasteurización de la leche**



Una vez determinada la calidad de la leche, se procede a pasteurizar la misma, por cualquiera de los medios de pasteurización, el objetivo es eliminar gérmenes patógenos presentes, así como elevar el porcentaje de sólidos totales presentes en la leche por medio de la evaporación del agua. La leche se calienta hasta alcanzar la temperatura de 85°C y se mantiene a esta temperatura por 10 minutos.

- **Inoculación**

Terminado el proceso, se prosigue con la reducción de la temperatura hasta 40 – 45°C, en ese instante se adiciona a la leche el fermento que contiene las bacterias (*Streptococcus thermophilus* y el *Lactobacillus bulgaricus*) que la transforma en yogurt.

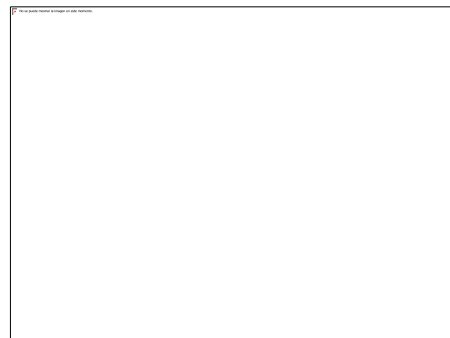


- **Incubación**

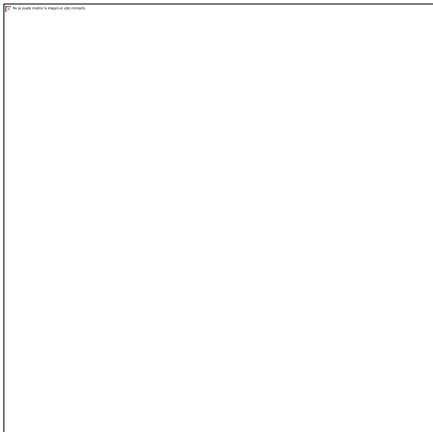
Una vez adicionado el fermento, la leche debe mantenerse a 43°C hasta que alcance un pH igual o menor a 4,6, para lo cual se la introduce en la nevera de poliestireno.

- **Control de acidez**

Alcanzando el pH indicado inmediatamente deberá enfriarse el yogurt hasta que se encuentre a 15°C de temperatura, con la finalidad de paralizar la fermentación láctica y evitar que el yogurt continúe acidificándose.







- **Batido**

El batido se realiza con la finalidad de romper el coágulo y uniformizar la textura del producto. En este caso, cabe recalcar que para que nuestro producto tenga la particularidad de ser bajo en calorías se le añadirá en lugar de azúcar un endulzante natural (miel de abeja), para obtener una bebida con dicha característica. También añadiremos el jugo natural de la uvilla y pequeños trozos de la misma.

- **Envasado**

Es una etapa fundamental en la calidad del producto, debe ser realizado cumpliendo con los principios de sanidad e higiene. El envase es la carta de presentación del producto por lo cual deberá contener la etiqueta que se ha diseñado para este fin en la que se indica el valor nutricional y calórico del producto, así como su fecha de elaboración y expiración.



Por último el yogurt es colocado en forma rápida en refrigeración con el objetivo de que los microorganismos presentes no sigan reproduciéndose y elevando su acidez; la refrigeración se hace normalmente a 4°C.

Si cumple con las condiciones ya antes mencionadas el tiempo de vida útil del producto será aproximadamente de 21 días.

### 4.3.2 Flujo grama de procesos

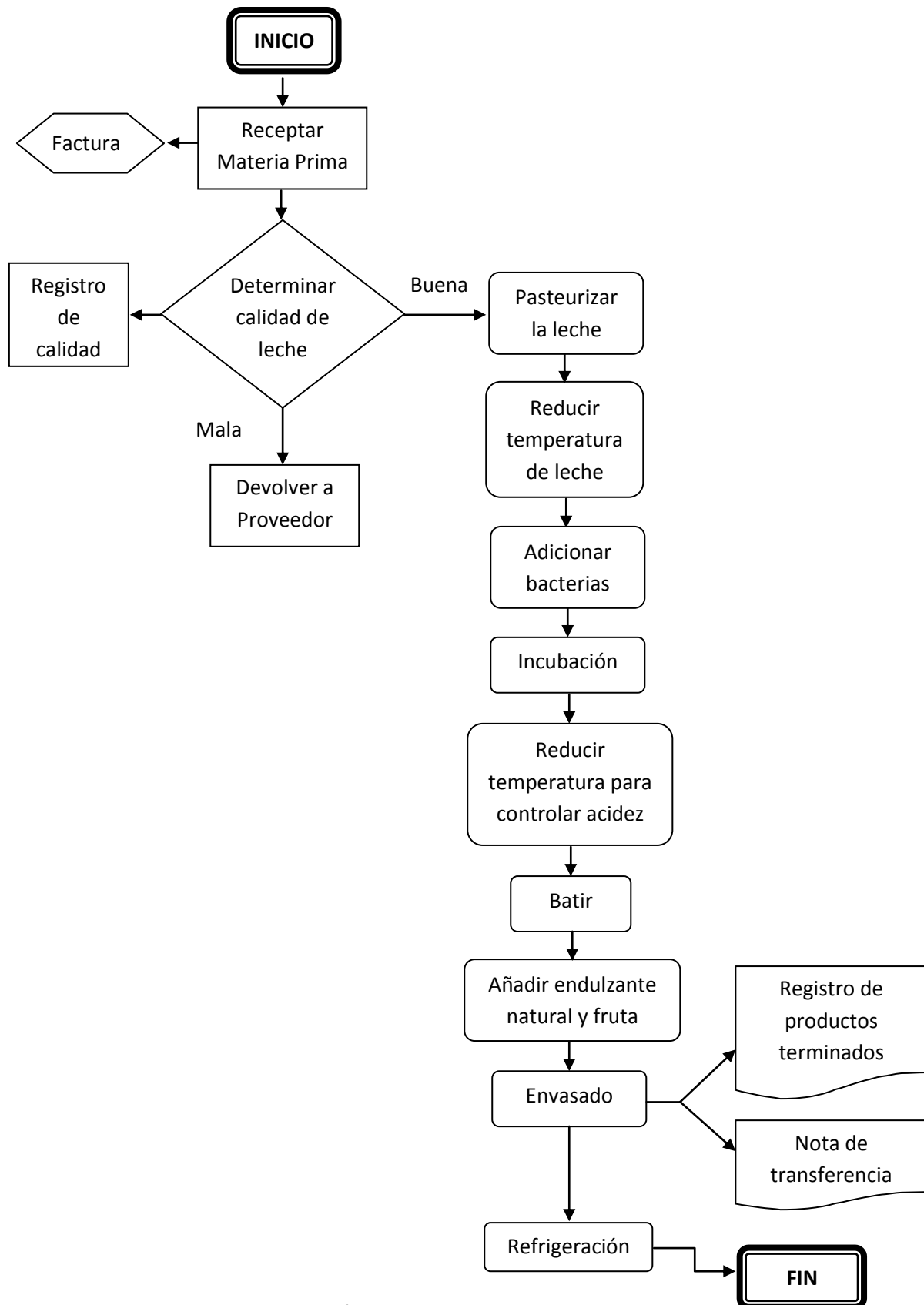
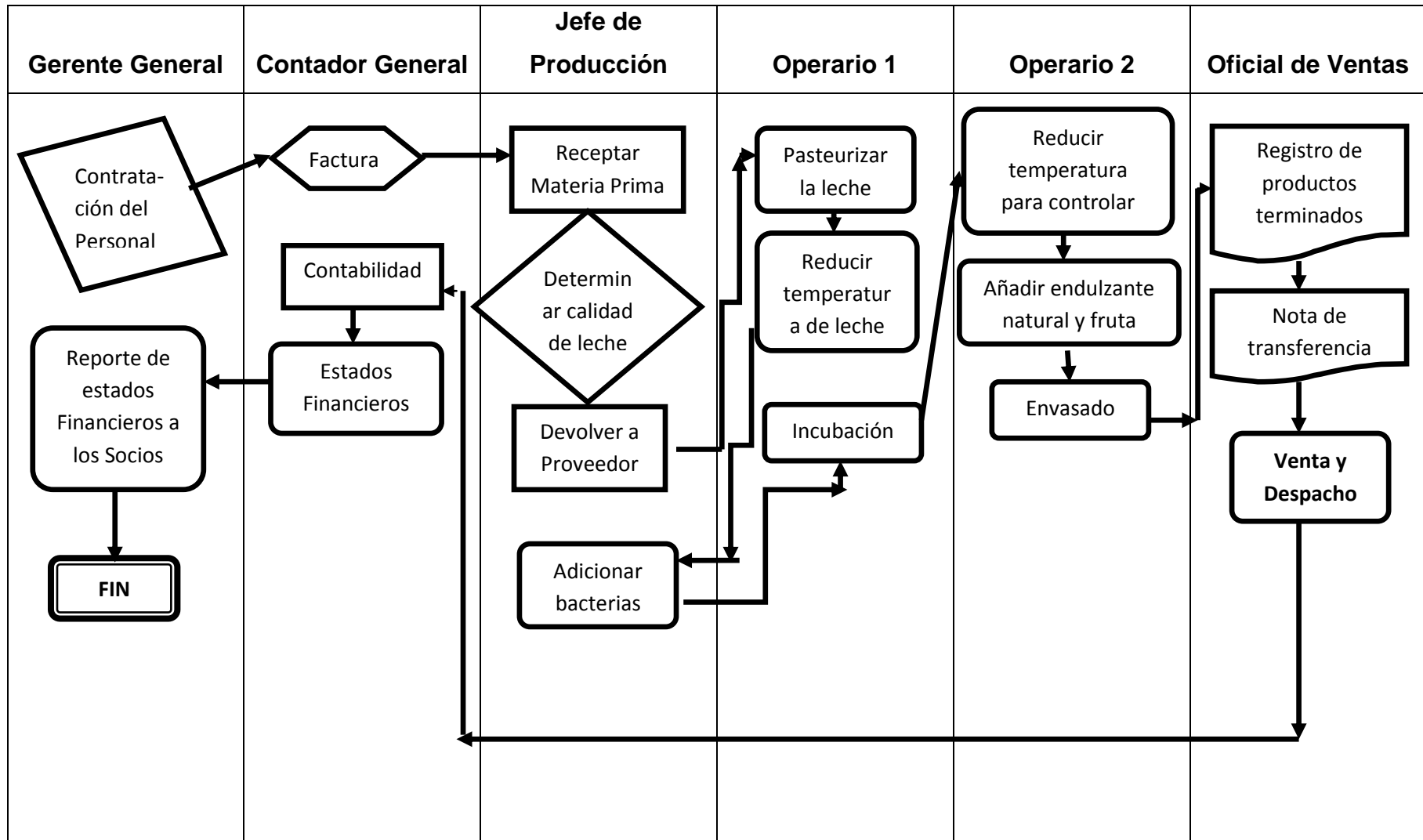


Figura 14. Procesos de Elaboración del yogurt.



Nota: Procesos de producción y responsables del mismo.

#### 4.4 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

##### DESCRIPCIÓN

Cocina semindustrial



##### CARACTERISTICAS

- Acero inoxidable
- Tres quemadores

Balanza



- Marca Boeco
- Manejo digital
- Capacidad 500 x 0,1gr.

Ph – metro



- Marca Hanna
- Procedencia alemana
- Manejo digital
- Rango de medida 0-14 ph

Pipeta



- Marca Superior
- Graduada
- Capacidad 10 ml.

Probeta



- Vidrio
- Procedencia alemana
- Graduada
- Base plástica
- Capacidad 10 ml.

Vitrina frigorífica



- Industrial
- Vertical
- 15 pulgadas
- Modelo VFV520 - AI

### Termo nevera



- Poliestireno
- Medidas internas 48x28x31
- Medidas externas 55x34.5x38
- Capacidad 50 litros

Fuente: Evelyn Rodríguez

## 4.5 INSTALACIONES Y MEJORAS

Se dispone de un terreno y una construcción de 110 x 70 metros la misma que podría ser adecuada para instalar la planta productora de yogurt. Se requiere que las instalaciones de la organización estén divididas en tres áreas principales: área administrativa, área de producción y área de ventas.

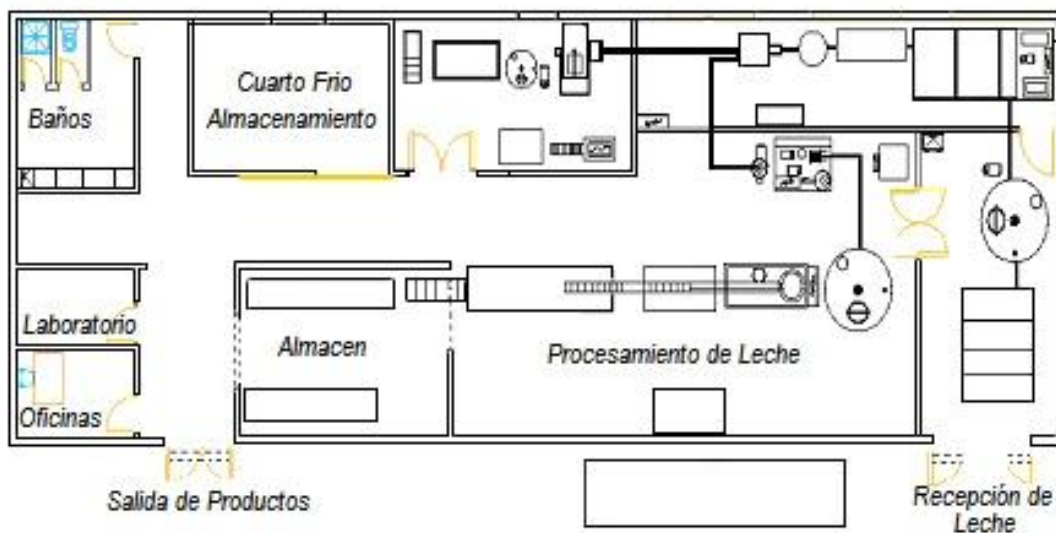


Figura 14. Fábrica y su distribución

#### **4.5.1 Objetivos**

- Optimizar la capacidad productiva.
- Proporcionar espacio suficiente para los distintos procesos.
- Optimizar el aprovechamientos de la mano de obra, la maquinaria y el espacio.
- Garantizar la salud y seguridad de los trabajadores.
- Facilitar las supervisión de las tareas y las actividades de mantenimiento.

#### **4.5.2 Mejoras a futuro**

- Incrementar el número de hectareas en base a las experiencias adquiridas para incrementar volumen de producción
- Comprar maquinaria acorde a los avances tecnológicos y las diferentes necesidades que se vayan presentando en la producción del yogurt y de los nuevos productos.

### **4.6 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO**

#### **4.6.1 Localización del Proyecto.**

El éxito financiero, operativo y administrativo de la empresa, está relacionada en gran manera con la localización de la industria, debido a la disponibilidad de materiales, mano de obra, servicios básicos, vías de acceso y otros factores que condicionan el éxito de los procesos. De ahí nace la necesidad de encontrar un lugar estratégico que permita maximizar la rentabilidad de la empresa.

Con el fin de seleccionar la mejor alternativa de localización, se analizaron distintos factores condicionales.

## **4.6.2 Factores condicionantes de la localización.**

### **4.6.2.1 Medios de Transporte**

El transporte, y las vías de acceso son factores muy importantes para la empresa, ya que diariamente se requiere la movilización de los insumos desde los proveedores hacia la planta, así como también los productos terminados hacia los diferentes centros de distribución.

La principal vía de acceso a Cayambe es la Panamericana Norte, la misma que nos permitirá transportar de una manera fácil y rápida los insumos necesarios para los procesos de producción.

### **4.6.2.2 Disponibilidad de servicios públicos**

La localización del proyecto también depende de la confiabilidad en los sistemas de apoyo, tales como los servicios de agua potable, electricidad y comunicación.

Cayambe es una zona que se encuentra suficientemente abastecida de energía y agua potable, necesarias para los procesos de enfriamiento, aseo, ventas y en general la mayoría de actividades que se lleva a cabo en la industria.

### **4.6.2.3 Macro localización del proyecto**

Los lugares que hemos considerado para evaluar la macro localización del proyecto son Cayambe y Tabacundo, ya que son dos ciudades que se encuentran localizadas en una zona de gran producción lechera o que nos permitirá disponer de un producto fresco y a su vez garantizar la calidad del mismo. Además cuenta con mano de obra calificada dentro del sector lácteo.

A pesar de que el mercado objetivo es la ciudad de Quito no se considero este punto geográfico como una opción de localización debido a que es una zona muy saturada en cuanto a edificaciones, se encuentra más distante de los proveedores de materia prima y tiene un alto nivel de contaminación ambiental.



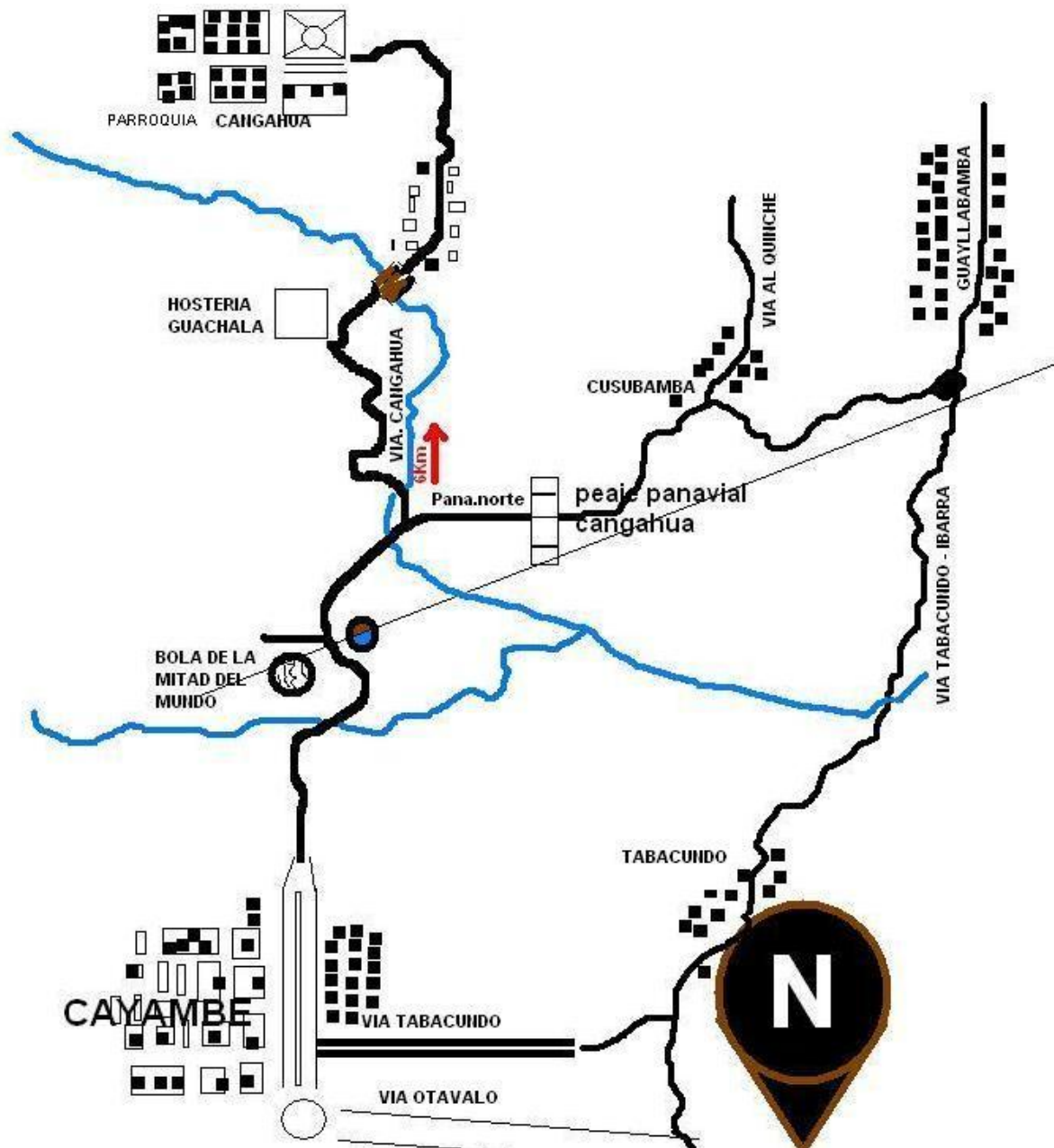


Figura 14. Micro localización del Proyecto

#### 4.7 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

El nivel de producción estimada para cada año, el uso de la Capacidad instalada será

Tabla 14.

##### Uso de la Capacidad Instalada

Año	Programa producción real Litros / Año	Uso capacidad Instalada (%)
2013	25.652	32%
2014	34.694	44%
2015	46.332	59%
2016	58.036	73%
2017	66.264	84%

Nota: Estimación de la capacidad de producción.

##### 4.7.1 Requerimiento de Materia Prima y Equipo.

La materia prima que se requiere para la elaboración del yogurt de uvilla bajo en calorías es:

Tabla 15.

##### Requerimiento de Materia Prima Directa

PRODUCTO	UNID. MEDIDA	PRODUC. UNIT.	PROVEEDOR
Leche fresca	Litro	0.35	Hacienda San Luis
Fermento Láctico	Sobres	5	FUNCONQUERUCOM
Miel de beja	Frasco	5.14	Distribuidor
Fruta (uvilla)	Kilo	0.5	Cosecha

Nota: Cantidades requeridas para dicha producción.

Tabla 16.

**Rendimiento de Materia Prima Directa**

<b>PRODUCTO</b>	<b>UNID. MEDIDA</b>	<b>REQUERIMIENTO POR LITRO DE YOGURT</b>
Leche fresca	gramos	714
Fermento Láctico	gramos	5
Miel de beja	gramos	4
Fruta (uvilla)	gramos	20

El requerimiento de la Materia Prima Directa utilizada en el yogurt ha sido estimado de acuerdo a una prueba realizada con una pequeña muestra.

Tabla 17.

**Requerimiento de Materia y Suministros Indirectos**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>UNID. MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PROVEEDOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Envase 2 litros	unidad	0,47	DELTA PLASTIC C.A.	Materiales Indirectos
Envase 200 gr.	unidad	0,10	DELTA PLASTIC C.A.	Materiales Indirectos
Etiquetas para envase 2 litros	unidad	0,13	COPYFULL	Materiales Indirectos
Etiquetas para envase 200gr.	unidad	0,04	COPYFULL	Materiales Indirectos
Termómetro	unidad	7,50	AL SERVILAB	Suministros de Fabrica
pH metro portátil	unidad	75,60	LAQUIN CIA. LTDA.	Suministros de Fabrica
Baldes de 50 litros	unidad	15,00	-	Suministros de Fabrica
pipeta de 10 ml.	unidad	1,49	AL SERVILAB	Suministros de Fabrica
Probeta de 10 ml.	unidad	1,30	AL SERVILAB	Suministros de Fabrica
Ollas de 50 litros	unidad	50,00	-	Suministros de Fabrica
Canastas plásticas	unidad	1,70	PICA	Suministros de Fabrica
Extintor	unidad	25,00	KIWY	Suministros de Fabrica
Mandiles	unidad	8,00	KIWY	Suministros de Fabrica
Mascarillas	unidad	0,50	KIWY	Suministros de Fabrica
Guantes	unidad	1,00	KIWY	Suministros de Fabrica
Botas de caucho	unidad	13,00	KIWY	Suministros de Fabrica
Gorras	unidad	0,60	KIWY	Suministros de Fabrica

Tabla 18.

**Costos Indirectos de Fábrica**

<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>
Luz	30.00
Agua	25.00
Teléfono	20.00
Gas industrial	30.00
<b>TOTAL</b>	<b>105.00</b>

Estos costos son considerados como Costos Variables, dentro de los costos Indirectos de Fabricación se toma en cuenta los valores correspondientes a Depreciación de Activos Fijos bajo el método de línea recta, un estimado del 10% sobre el valor de Activos Fijos correspondiente a mantenimiento, y el Gasto Suministros de Fabrica por el consumo de los mismos.

Tabla 19.

**Maquinaria, Equipos y Muebles de Producción.**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANT.</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>PROVEEDOR</b>
Cocina Semindustrial	1	150.00	-
Vitrina frigorífico	2	797.71	Creditos Económicos
Termonevera Grande	2	150.00	-
Balanza	1	193.05	LAQUIN CIA. LTDA.
Estantería	2	30.00	-

Tabla 20.

**Muebles y Equipos de Administración y Ventas**

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	PROVEEDOR	CLASIFICACIÓN
Escritorios	65	MULTIOFICINAS	Muebles de Oficina
Sillas Giratorias	35	MULTIOFICINAS	Muebles de Oficina
Sillas Fijas	26	MULTIOFICINAS	Muebles de Oficina
Sillón	35	MULTIOFICINAS	Muebles de Oficina
Archivadores	38	MULTIOFICINAS	Muebles de Oficina
Mesa de Reunión	107	MULTIOFICINAS	Muebles de Oficina
Computadores	428.62	C. C. CARACOL	Equipos de Computación

Tabla 21.

**Vehículo de Ventas y Distribución**

DESCRIPCIÓN	CANT.	COSTO UNITARIO	CLASIFICACIÓN
Camioneta	1	9000.00	Vehículo

Tabla 22.

**Materiales de Oficina, Administración y Ventas.**

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	CLASIFICACIÓN
Útiles de escritorio	3	Invent. Sumin. De Oficina
Papel bond	8	Invent. Sumin. De Oficina
Esferos	3	Invent. Sumin. De Oficina
Lápices	1	Invent. Sumin. De Oficina
Borradores	0.5	Invent. Sumin. De Oficina
Corrector	3	Invent. Sumin. De Oficina
Papelería	20	Invent. Sumin. De Oficina
<b>TOTAL</b>	<b>38.5</b>	

Los precios de los materiales y equipos corresponden a aquellos proporcionados por los proveedores mediante cotizaciones escritas, verbales o por vía electrónica.

## **4.8 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES**

### **4.8.1 Base Legal**

La empresa funcionará bajo la estructura legal de Empresa Civi, la misma que bajo el marco jurídico ecuatoriano es definida como:

“Empresas Civiles son aquellas que requieren de un acto civil o contrato, en el que invisten dos o más personas ante un juez Civil o un Notario Público, para realizar cualquier acto de comercio no prohibido por la ley; y están sujetas al código de lo Civil”. ( FUNDACION AVANZAR, *Creación y formalización de la Microempresa Civil, Quinta Edición, marzo, 2005, p. 7*) Toda actividad económica puede ser ejecutada como Empresa Civil para lo cual es necesario elaborar un Estatuto de Constitución y reconocerlo ante la autoridad pertinente.

Se ha optado por este tipo de estructura legal debido a que una empresa civil no requiere de un mínimo de capital para la constitución, lo que le permite arrancar con una inversión pequeña y a su vez obtener la suficiente experiencia y conocimiento de los procesos. No requiere de una gran infraestructura física ni de mercadería; no se necesita socios formales para comenzar pues es una empresa familiar; todos los socios son responsables de forma ilimitada y solidaria, y los acreedores tiene la facultad de accionar contra cualquiera de ellos.

Luego de pasar por la etapa de madurez, y obtener experiencia la organización estará en condiciones de convertirse en una Empresa Mercantil.

Dentro de los trámites que se deben llevar a cabo como Empresa Civil están obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y la patente municipal, además de otros requisitos dependiendo de las actividades.

## **4.8.2 Trámites de Legalización**

Luego de elaborar el Estatuto de Constitución, inscribirlo en el Juzgado de lo Civil junto con el nombramiento del Representante Legal de la empresa, se debe realizar los siguientes trámites para legalizar a la organización bajo la denominación de Empresa Civil:

### **4.8.2.1 Reserva y Registro de la marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)**

Para obtener el certificado de búsqueda de nombre comercial en el IEPI se requiere inicialmente la copia de la cedula y papeleta de votación del solicitante, la marca e identificación que se va a registrar, la solicitud de registro de signos distintivos y el RUC. El trámite que se lleva a cabo para registrar la marca es el siguiente:

- Entregar al IEPI la solicitud de registro de signos distintivos suscrita o patrocinada por un abogado indicando su número de matrícula en el Colegio de Abogados, número de casillero IEPI o judicial o dirección en el caso de provincias.
- Se realiza la búsqueda de archivos: búsqueda parcial de marcas registradas, nombres comerciales y nombres de servicios, que tiene un costo aproximado de ocho dólares; y búsqueda completa de marcas registradas, nombres comerciales y nombres de servicios, con un costo aproximado de dieciséis dólares.
- Pagar la tasa de registro de marcas que tiene un valor aproximado de cincuenta y cuatro dólares y entregarlo al IEPI junto con la copia del nombramiento del Representante Legal que suscribe la solicitud.
- Emisión de los resultados de los exámenes de cumplimiento de requisitos formales.
- Publicación de extracto de las solicitudes en la Gaceta de Propiedad Intelectual del IEPI.

- Presentación de oposiciones para el uso de marca, la misma que son receptadas durante treinta días contados a partir de la fecha de circulación de la Gaceta.
- Examen de registro para verificar si procede o no el registro de la marca.
- Resolución emitida por el Director Nacional de Propiedad Intelectual concediéndose el registro de la marca.
- Pago de tasa.
- Emisión y otorgamiento del Título de la marca con duración de diez años renovables.

Existen algunos trámites que deberán ser ejecutados conjuntamente ya que son un requisito para realizar otras diligencias.

#### **4.8.2.2 Registro en el Servicio de Rentas Internas**

Este trámite debe ser realizado dentro de los treinta días hábiles posteriormente a la fecha de inicio de las actividades. Para que una Sociedad Civil obtenga un Registro Único de Contribuyentes (RUC), es necesario presentar los siguientes documentos. (<http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>)

- Original y copia o copia certificada del contrato de constitución.
- Original y copia o copia certificada del Nombramiento del Representante Legal.
- Copia de la cedula de identidad, ciudadanía o pasaporte del Representante Legal.
- Original del certificado de Votación.
- Planilla de un servicio básico, de uno de los últimos tres meses
- Comprobante del pago del impuesto predial, del año actual o del anterior.
- Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción.



En caso de que se trate de una inscripción tardía se requerirá la copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa.

Dentro de las obligaciones tributarias que debe cumplir una Sociedad Civil están:

- Emitir comprobantes de venta debidamente autorizados por el SRI.
- Llevar un registro permanente de sus ingresos y gastos, o llevar contabilidad según sea el caso.
- Presentar declaración de Impuesto al Valor Agregado (IVA) y del impuesto a la renta siempre que supere la base anual.
- Pagas los impuestos que se deriven de tales declaraciones.
- Actualizar oportunamente el RUC.

De acuerdo a las leyes tributarias de nuestro país todas las sociedades, incluidas las de Sociedades Civiles de Hecho, están obligadas a llevar contabilidad, sin embargo pagan el Impuesto a la Renta como persona natural.

#### **4.8.2.3 Patente Municipal**

Según lo establecido en el Artículo 2 de la Ordenanza para la determinación, recaudación y control del Impuesto de Patentes Municipales del Cantón Cayambe, se considera como hecho generador de Impuestos de Patentes Municipales al ejercicio de toda actividad económica que se realiza dentro de la jurisdicción cantona, a través de un establecimiento permanente. ( Gobierno Municipal de Cayambe, *Ordenanza para la determinación, recaudación y control del Impuesto de Patentes Municipales del Cantón Cayambe, Art. 2.*) Para obtener la Patente Municipal se requiere el RUC, Permiso del Cuerpo de Bomberos, pago del Impuesto de Patentes y copia de la cedula del Representante Legal.

El plazo para obtener la Patente Municipal es de treinta días contados a partir de la fecha en que se instala el negocio o la actividad económica; mientras que el derecho de patente anual e impuesto mensual serán pagados dentro de los treinta días siguientes al día final del mes en el que se inicien las actividades económicas nuevas y durante el mes de enero de cada año para las

actividades económicas ya establecidas.( Gobierno Municipal de Cayambe, Op. Cit., Art. 6)

#### **4.8.2.4 Permiso Sanitario de Funcionamiento**

El Permiso Sanitario de Funcionamiento se lo tramita en el Hospital Local de Cayambe, dentro de quince días laborales posteriores al inicio de las actividades económicas. Para tramitar este permiso es necesario contar con la Solicitud de Permiso Sanitario, copia de la cedula y papeleta de votación del Representante Legal, el Informa de contabilidad y/o factibilidad de implantación de uso otorgado por el Ministerio de Salud o el Municipio, el comprobante de pago de Patente Municipal, el comprobante de pago de la tasa de Permiso Sanitario, certificado de salud de los Empleados otorgados por los Centros de Salud y RUC.( Gobierno Municipal de Cayambe, Investigación de Campo.)

#### **4.8.2.5 Registro Sanitario**

El Registro Sanitario es un registro que abaliza la elaboración adecuada del producto bajo normas de higiene y sanidad. El Registro Sanitario es otorgado por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical “Leopoldo Izquieta Pérez”, para ello se requiere un formulario de solicitud proporcionado por esta misma institución, RUC, cedula de identidad, certificado de control de calidad del producto, informe técnico del proceso de elaboración, ficha de estabilidad del producto, proyecto de rotulo o etiqueta y Permiso Sanitario de Funcionamiento.( Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical “Leopoldo Izquieta Pérez”, *Información del proceso de Registro y Control Sanitario (En línea).*)

#### **4.8.2.6 Afiliación a la Cámara de la Pequeña Industria y la Cámara de Comercio.**

La afiliación a la Cámara de la Pequeña Industria aporta algunos beneficios, entre ellos: proporciona apoyo a los pequeños productores para promocionar sus productos, les concede asesoría legal y técnica y apoya a la solución de problemas laborales, societarios y comerciales.

El costo de la afiliación es de trescientos cuarenta dólares en el primer año, el valor que corresponde a cien dólares por derecho de inscripción y doscientos cuarenta dólares por la cancelación del primer año de afiliación, a partir del segundo año se cancelará solamente el monto correspondiente a derechos de afiliación y se lo puede hacer de manera mensual.

- Los requisitos para afiliarse a la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha son:( Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, *Requisitos de Afiliación* (En línea). <http://www.pequeñaindustria.com.ec/index.php>)
  - Copia de Estatuto de Constitución.
  - Copia del Nombramiento del Representante Legal
  - Copia del RUC.
  - Copia de la cédula de ciudadanía
  - Lista de maquinarias y equipos valoradas a precio de costos.
  - Croquis de la ubicación con la dirección exacta de la Empresa.

Por otro lado la afiliación a la Cámara de Comercio, permite al socio acceder a beneficios como servicios de salud, asesoría, capacitación, créditos, vivienda y seguridad entre ellos.

- Los requisitos para la afiliación son:
  - Llenar la solicitud de afiliación.
  - Fotocopia simple del Estatuto de Constitución de la Empresa.
  - En caso de sociedades Civiles, la sentencia del juez.
  - Fotocopia de la cédula o pasaporte del Representante Legal.

El valor del pago de la afiliación y la cuota mensual es calculado de acuerdo al tipo de empresa y a su capital, como referencia se ha calculado el pago para una empresa con personería jurídica con un capital de treinta mil dólares lo que

implica una cuota de ciento treinta y ocho dólares con cuarenta y un centavo, mientras que la cuota anual sería de ciento sesenta y nueve dólares.

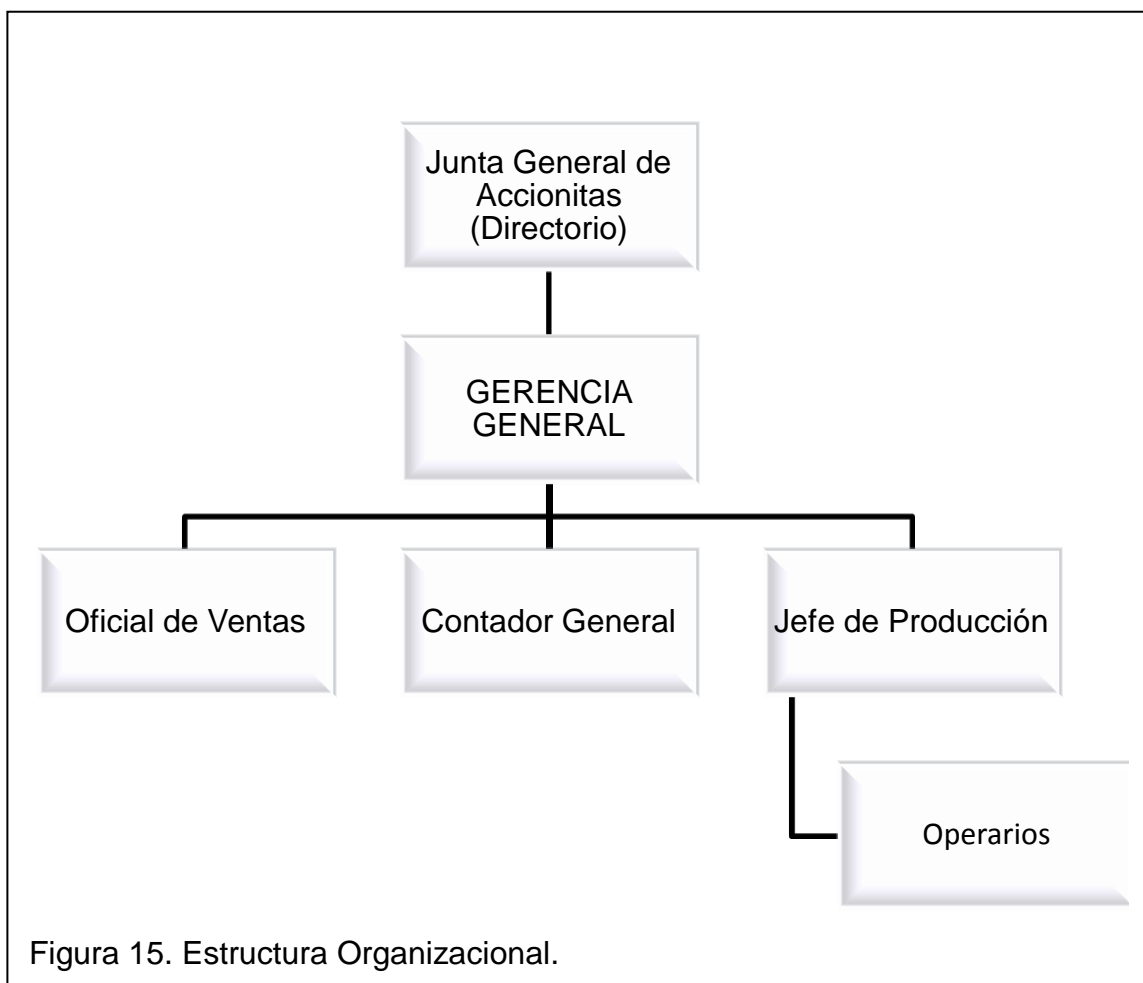
## CAPÍTULO V EQUIPO GERENCIAL

### 5.1 INTRODUCCIÓN

Toda empresa a nivel mundial para que pueda desenvolverse en forma constante, y continua y a la vez pueda alcanzar los objetivos, necesita apoyarse en cimientos fundamentales del proceso administrativo.

En este capítulo se define los niveles de responsabilidad y autoridad de la organización necesaria para la puesta en marcha y ejecución del proyecto, además incluye organigramas, descripción de cargos y funciones, lo cual nos servirá de guía para el posterior estudio económico y financiero.

### 5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



## Personal administrativo clave y sus responsabilidades

### 5.2.1 Directorio

El directorio está formado por los 5 socios quienes deberán poseer el siguiente perfil:

- Personas naturales, mayores de edad, con capacidad para ejercer actividades comerciales que se obligan a poner en común bienes o industria con ánimo de partir entre sí las ganancias, y que luego de la correspondiente evaluación sean aceptados por los socios fundadores.

Dentro de las funciones y responsabilidades del Directorio están las siguientes:

- Nombrar y remover al Representante Legal de la empresa (Gerente General) y determinar sus funciones y responsabilidades.
- Aprobar las cuentas y balances que presente el Gerente General junto con el contador.
- Evaluar y consentir la admisión y exclusión de nuevos socios.
- Decidir acerca del aumento o disminución del capital y de la disolución anticipada de la empresa.
- Determinar la forma de reparto de las utilidades.
- Definir los porcentajes de reservas que se aplicaran en la elaboración de los Balances Contables.
- Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra del Gerente General en caso de ser necesario, debido al incumplimiento de sus funciones.
- Fijar las metas, reglas internas de funcionamiento, normas y procedimientos administrativos de la Empresa.
- Reunirse en la empresa cada seis meses en junta ordinaria previa la convocatoria del Gerente General para tratar asuntos puntualizados.
- Reunirse en junta extraordinaria cuando fueren convocados a tratar situaciones de emergencia.

- Coordinar reuniones regulares con el Gerente General para valorar su desempeño y realizar los cambios que fueren necesarios con el fin de asegurar la rentabilidad del negocio.

### **5.2.2 Gerente General**

El Gerente General deberá poseer el siguiente perfil:

- socio de la Empresa.
- Hombre o Mujer mayor de 23 años.
- Egresado o Graduado de Ing. Comercial o carreras afines a la actividad de la Empresa.
- Que posea capacidad de liderazgo.
- Que sea emprendedor y responsable.

El Gerente General debe cumplir las diferentes funciones y responsabilidades:

- Actuar como Representante Legal de la empresa ante el Directorio, Estado, cliente, proveedores y demás partes involucradas, en todas las actividades que se requiera.
- Presidir las juntas ordinarias y extraordinarias del Directorio y firmar junto con la secretaria la correspondiente acta.
- Cumplir estrictamente y a cabalidad con las funciones y responsabilidades otorgadas por el Directorio.
- Presentar a los socios reunidos en junta los Balances Contables anuales con la correspondiente explicación de los mismos.
- Presentar de manera oportuna ante el Directorio la renuncia de su cargo.
- Trabajar incansablemente por cumplir y hacer cumplir al personal las metas, reglas internas de funcionamiento, normas y procedimientos administrativos establecidos conjuntamente con el Directorio.
- Planear y desarrollar metas a corto mediano y largo plazo así como objetivos anuales, y evaluar su cumplimiento periódicamente.
- Elaborar perfiles de selección de personal para cada puesto vacante.
- Preparar y publicar anuncios para contratación de personal.

- Contratar de manera legal al personal de la empresa basándose en parámetros de igualdad, respeto, consideración y cumplimiento de la ley.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos, y toda actividad que permita el mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Brindar ayuda psicológica a los empleados con el fin de mantener la armonía organizacional.
- Controlar las operaciones diarias de la empresa, haciendo recomendaciones y aplicando acciones de mejora.
- Mantener una actitud entusiasta para motivar a todo el personal.
- Evaluar y seleccionar proveedores.
- Resolver y enfrentar de la manera mas adecuada los problemas que se den ya sea con los proveedores o clientes.
- Establecer política técnicas, y programas de venta, distribución y publicidad y evaluar la efectividad de los mismos.
- Autorizar el despacho de los pedidos de la mercadería de los clientes externos.
- Dirigir y controlar las actividades de los niveles auxiliares y operativos.

**Responsable de:** El proceso de Logística

### **5.2.3 Jefe de Producción**

El perfil del Jefe de Producción es el siguiente:

- Hombre o mujer mayor de 22 años.
- Egresado o graduado en Ing. en Alimentos o carreras afines a la actividad de la empresa.
- Responsable, con iniciativa, capacidad de mando y emprendedor.

Entre las funciones y responsabilidades del Jefe de Producción están:

- Elaborar los programas de Producción de acuerdo a las metas establecida por el Gerente General y el Directorio.
- Emitir las Notas de Requisición necesarias para la adquisición de materia prima e insumos y entregarlas al Gerente General para su aprobación.



- Apoyar al Gerente General en la selección de proveedores, y durante el proceso de compra de materia prima e insumos.
- Verificar la calidad de la materia prima adquirida y de los productos terminados.
- Controlar y garantizar el adecuado almacenamiento de los bienes, insumos y materiales adquiridos, así como también de los productos terminados.
- Mantener un registro adecuado de las existencias en inventario y cumplir las políticas referentes al manejo del mismo.
- Trabajar conjuntamente con el Gerente General y el vendedor para el despacho de los pedidos a los clientes.
- Verificar el uso de los equipos de producción por parte de todas las personas que laboren o ingresen a la planta de producción.
- Vigilar el uso racional de los recursos entregados para la producción, evitando en cuanto sea posible el desperdicio y la contaminación.
- Controlar y evaluar las actividades del personal a su cargo.
- Reunirse periódicamente con el Gerente General para valorar la productividad de la planta.

**Responsable de:** El proceso de Producción

#### **5.2.4 Contador**

El perfil del contador es el siguiente:

- Hombre o mujer mayor de 24 años.
- Graduado de Contabilidad y Auditoría, con título de contador público autorizado.
- Un año de experiencia.
- Responsable y ordenado.

Entre las funciones y responsabilidades del contador están:

- Controlar el desempeño financiero de la Empresa.
- Determinar el monto apropiado de fondos que se debe manejar de acuerdo al tamaño y crecimiento.

- Definir conjuntamente con el Gerente General el destino de los fondos.
- Obtener aportes o inversiones en las mejores condiciones posibles.
- Preparar y presentar informes mensuales y cuando el Gerente General lo requiera del estado financiero de la empresa.
- Entregar los desembolsos de dinero, autorizados por el Gerente General, para la adquisición de materiales, pago de salarios, y gastos administrativos y operativos.

**Responsable de:** El proceso de Logística

### **5.2.5 Vendedor**

El perfil del vendedor es el siguiente:

- Hombre mayor de 25 años.
- Bachiller de cualquier carrera.
- Un año de experiencia en ventas.
- Que sepa conducir y con licencia tipo B.
- De buena apariencia personal, responsable, ordenado, comprometido, entusiasta, paciente, con iniciativa y con disposición de trabajo.

Entre las funciones y responsabilidades del Vendedor están:

- Visitar a los posibles clientes.
- Receptar los pedidos de mercadería de los clientes externos.
- Verificar la disponibilidad de mercadería para cumplir los requerimientos de los clientes.
- Controlar y asegurar el adecuado almacenamiento y manipulación de la mercadería en el vehículo de la empresa.
- Mantener actualizado el registro de clientes.
- Coordinar con el Gerente General y el Contador las condiciones de crédito bajo las cuales se negocia con cada cliente.
- Registrar, actualizar y entregar al Contador el listado de clientes con sus respectivos saldos crediticios.

- Proporcionar soluciones a los reclamos presentados por los clientes durante el proceso de despacho y entrega de mercadería, y en lo posterior.
- Presentar informes periódicos a la Gerencia General acerca de las actividades desempeñadas.

**Responsable de:** El proceso de Ventas

### 5.2.6 Operarios

Los Operarios deberán poseer el siguiente perfil:

- Hombres o mujeres mayores de 18 años.
- Mínimo un año de experiencia en la producción artesanal de yogurt.
- Responsables, ordenados, comprometidos y con disponibilidad de trabajo.
- Con grandes normas de higiene.

Entre las funciones y responsabilidades de los Operarios están:

- Custodiar, controlar, usar y manejar de manera racional los equipos de la planta y materiales de producción.
- Utilizar el equipo de protección necesario durante la estancia dentro de la planta de producción.
- Cumplir con las disposiciones y funciones designadas por el jefe de Producción respecto a las actividades productivas y operativas de la empresa.
- Participar activamente en los cursos de capacitación organizados por la Gerencia
- Practicar el mantenimiento preventivo con el fin de salvaguardar el buen funcionamiento de los equipos de la Empresa.
- Apoyar al Jefe de Producción en todas aquellas actividades que promuevan la productividad, competitividad y trabajo en equipo.

**Responsable de:** El proceso de Producción

### 5.3 POLÍTICAS Y BENEFICIOS

Las políticas de contrato de personal serán las siguientes:

- Se realizará la contratación bajo la modalidad de contrato eventual, el mismo que se renovará posterior a la evaluación del trabajador (contrato de trabajo a plazo fijo), en caso que no se firmara un nuevo contrato pasará a ser indefinido.
- La jornada de trabajo será de lunes a viernes, con ingreso a las 8h00 hasta las 17h00, incluye una hora de almuerzo. Esto de acuerdo a lo determinado por la ley (8 horas diarias).
- Sábados y domingos de 9h00 a 13h00, caso contrario a convenir.
- Pago de horas extraordinarias y suplementarias en caso que lo amerite.
- Evaluación semestral tanto del personal administrativo como operativo.
- Bonificación anual a todos los empleados por cumplimiento de indicadores.
- Pago de beneficios de ley.
- Cada año se realizará una evaluación salarial.

Beneficios de ley:

- Afiliación al IESS (12.15% patronal).
- Cancelación de décimo tercero y décimo cuarto sueldo.
- Reparto de utilidades (15% participación trabajadores).

Otros Beneficios:

- Seguro de vida
- Seguro de salud para obreros
- Almuerzo cubierto el 50%

## **CAPÍTULO VI**

### **CRONOGRAMA GENERAL**

#### **6.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA**

A continuación se detallan las principales actividades para poner en marcha el negocio:

- Constitución de la compañía: Proceso legal para constituir la empresa como una Sociedad Civil.
- Construcción de la infraestructura: Esto implica la construcción de un galpón y almacén de insumos.
- Contratación del personal: Realizar la búsqueda del Contador, Jefe de Producción y operarios.
- Adquisición de materia prima: Negociar con los proveedores de la miel, insumos y herramientas necesarias para la plantación de uvilla.
- Preparación de tierras: Realizar la limpieza del terreno y la distribución apropiada para la siembra de las uvillas.
- Siembra y cuidado de la plantación: Implica el tiempo de crecimiento de la planta desde su germinación hasta que los frutos estén listos para la primera cosecha, con los cuidados respectivos para obtener el fruto de buena calidad.
- Cosecha: La recolección de frutos se debe realizar lo más rápido posible para iniciar el proceso
- Elaboración del yogurt
- Puesta en marcha de plan de marketing
- Primeras ventas
- Distribución del producto

## 6.2 DIAGRAMA

MES ACTIVIDAD	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13
Constitución de la compañía	■													
Construcción de la infraestructura	■	■												
Contratación del personal				■										
Adquisición de materia prima				■	■									
Preparación de tierras				■	■									
Siembra y cuidado de la plantación					■	■	■	■						
Cosecha									■					
Elaboración del yogurt									■	■				
Puesta en marcha de plan de marketing									■	■	■	■		
Primeras ventas										■	■	■		
Distribución del producto													■	■

Elaborado por: Evelyn Rodríguez

### **6.3 RIESGOS E IMPREVISTOS**

El objetivo fundamental es programar, coordinar e implementar todas las medidas necesarias para lograr el cumplimiento de las metas, los posibles problemas que se pueden presentar son:

- Interrupción en el proceso de producción por leche adulterada.

Si la leche no se encuentra en las condiciones necesarias para la elaboración del yogurt se procederá a conseguir otros proveedores.

- Problemas de distribución

En el caso de que la mercancía no llegará al lugar de destino o sus productos no llegaran en las condiciones adecuadas para su entrega se descontara de nuestros distribuidores y se procederá a buscar nuevas formas de empaque de los productos y distribución.

## **CAPÍTULO VII**

### **RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS**

#### **7.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS**

Este plan de producción y comercialización de Yogurt de Uvilla, se lo ha realizado bajo investigaciones que dan lugar a los siguientes supuestos:

- El análisis de la industria indica que la propensión al consumo de productos beneficiarios para la Salud es creciente, debido a la tendencia del cuidado y bienestar.
- La uvilla es un fruto que tiene grandes propiedades y beneficios para las personas que lo consumen.
- El productor que presente su leche adulterada o en mal estado será fácil reemplazar ya que Cayambe posee grandes y varios productores de la misma.
- El producto se distribuirá de manera directa e indirecta llegando así a nuestros consumidores.
- Para realizar el proyecto, se constituirá legalmente la empresa bajo la denominación de Sociedad Civil.
- Se prevé un crecimiento de la demanda del Yogurt de uvilla en Quito, y así abrir nuevos mercados en el resto del país.
- La empresa estará ubicada en un sector industrial y de fácil acceso para los consumidores y distribuidores.

#### **7.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES**

- Altas cantidades demandadas imposibles de cumplir con la capacidad de producción.

SOLUCIÓN: Asociarse con pequeños y medianos productores de uvilla para así cumplir con el crecimiento financiado sostenible de la producción.

- Leche con aditivos.

SOLUCIÓN: Elaborar un plan de acciones preventivas para sustituir a un distribuidor en el caso de que su leche no se encuentre en excelente estado.



- Poco conocimiento de las propiedades y beneficios de la Uvilla.

SOLUCIÓN: Hacer campañas de concientización del cuidado de la salud poniendo como primer enfoque la uvilla y sus propiedades, y participando en eventos y programas culturales para así llegar a los consumidores.

## **CAPÍTULO VIII**

### **PLAN FINANCIERO**

En el presente capítulo encontraremos, la información de carácter monetario que se ha obtenido de los capítulos anteriores y cuadros analíticos que nos permiten evaluar el proyecto económicamente.

#### **8.1 INVERSIÓN INICIAL**

Las inversiones que se requieren para llevar a cabo el proyecto están constituidas por Inversiones Fijas, Inversiones Variables y Capital de Trabajo, las mismas que se definen a continuación.

##### **8.1.1 Inversiones Fijas**

“Las inversiones fijas están constituidas por el valor monetario destinada a la compra del terreno donde funcionará la empresa; la preparación y acondicionamiento del mismo, la construcción de obras civiles, y la adquisición de maquinaria equipo y muebles.”( ARBOLEDA VÉLEZ, Germán, *Proyectos Formulación, evaluación y control, 4ta. Edición*, AC Editores, Cali – Colombia, 2001, p. 261)

A continuación se detalla las Inversiones Fijas que se requieren, considerando, la compra del terreno y la construcción de la edificación ya que se cuenta con una construcción que se adecue a nuestras necesidades. El valor del terreno y la edificación inicial corresponde a una estimación de estos bienes mientras que el valor de obras civiles al costo de adecuación que se realizará.

Tabla 23.

**Inversiones Fijas del Proyecto**

CONCEPTO	COSTO PARCIAL	COSTO TOTAL	CLASIFICACIÓN
Terreno		\$ 5,000.00	Terreno
Edificio		\$ 4,148.63	Edificio
Edificación Inicial	\$ 1,500.00		
Adecuaciones	\$ 2,648.63		
Maquinaria y Equipos de Producción		\$ 2,238.47	Maquinaria y Equipos de Producción
Muebles de Producción		\$ 60.00	Muebles de Producción
Muebles de Oficina		\$ 889.96	Muebles de Oficina
Equipo de Computación y Laboratorio		\$ 3,428.96	Equipo de Computación
Vehículo usado		\$ 9,000.00	Vehículo
<b>TOTAL INVERSIONES FIJAS</b>		<b>24,766.02</b>	

**8.1.2 Inversiones Amortizables**

Las Inversiones Amortizables están constituidas por los gastos ejecutados para la constitución y registro de la empresa, Los gastos de propagandas y anuncios antes de la producción; los honorarios de los abogados relativos a la solicitud de crédito y compra de terreno; los gastos por estudios de factibilidad; los intereses pagados durante la etapa de pre inversión; los sueldos por concepto de prestaciones durante el periodo previo a la producción; y algún otro gasto previsto que se generen antes que se inicie las actividades operacionales de la empresa. (ARBOLEDA VÉLEZ, Op. Cit., p.259)

En este caso la Inversión Amortizable, está formada por los gastos que se han realizado para elaborar el presente estudio de factibilidad tomando en cuenta un presupuesto estimado, los gastos por trámites de constitución, los gastos previos a la producción y un porcentaje para gastos imprevistos.

Tabla 24.

**Tabla de Inversiones Amortizables**

CONCEPTO	COSTO PARCIAL	COSTO TOTAL
Tramites de constitución y permisos para operar		\$ 712.23
Elaboración y legalización del Estatuto de Constitución	\$ 100.00	
Patente Municipal	\$ 80.00	
Permiso de Funcionamiento	\$ 70.00	
Registro Sanitario	\$ 63.92	
Elaboración de planos arquitectónicos y estructurales	\$ 90.00	
Permiso de construcción y uso del suelo	\$ 9.70	
Permiso de medio ambiente	\$ 40.20	
Permiso de Rótulos y publicidad exterior	\$ 20.00	
Afiliación a la Cámara de la Pequeña Industria	\$ 100.00	
Afiliación a la Cámara de Comercio	\$ 138.41	
Estudio de Factibilidad		\$ 1,891.00
Publicidad previa a la producción		\$ 150.00
Marca		\$ 200.00
Imprevistos (1%)		\$ 29.53
<b>TOTAL INVERSIONES AMORTIZABLES</b>		<b>2,982.76</b>

**8.1.3 Capital de Trabajo (ver Anexo 8)**

Es habitual que la empresa no se encuentre en condiciones de cubrir todos sus costos y gastos operacionales con el flujo normal de sus ingresos durante sus primeros periodos de funcionamiento, para lo cual es necesaria una partida específica que nos permita y ayude a solventar dichos gastos.

Para efectos del cálculo del Capital de Trabajo se establecen las siguientes necesidades.

**Activo Corriente**

- Efectivo en caja para cubrir un mes de materia prima directa y once días de costos indirectos de Fabricación sin Depreciación, los mismos que incluyen

Costos de Materiales y Suministros, Sueldos de MOI, y Otros Costos Indirectos como el pago de servicios básicos de la fabrica.

- Cuentas por cobrar: once días de cartera cuantificada a Costos de Operación.

### **Pasivo Corriente**

- Cuentas por pagar: once días de cuentas por pagar a proveedores equivalentes al valor de un mes sobre el valor de Materia Prima Directa.

Tabla 25.

### **Saldo de Efectivo Requerido en Caja**

<b>FASE</b>	<b>OPERACIONAL</b>				
<b>AÑO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>PERÍODO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>NIVEL DE PRODUCCIÓN</b>	<b>32%</b>	<b>44%</b>	<b>59%</b>	<b>73%</b>	<b>84%</b>
Materia Prima Directa	\$ 1,510.19	\$ 2,042.52	\$ 2,727.67	\$ 3,416.71	\$ 3,901.12
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 816.18	\$ 1,045.74	\$ 1,318.57	\$ 1,602.62	\$ 1,792.95
<b>SALDO DE EFECTIVO REQUERIDO EN CAJA</b>	<b>\$ 2,326.37</b>	<b>\$ 3,088.26</b>	<b>\$ 4,046.24</b>	<b>\$ 5,019.33</b>	<b>\$ 5,694.07</b>

Los valores se han calculado dividiendo el costo anual que consta en el Presupuesto de Costos de Operación para un mes o los once días establecidos como necesidad según sea el caso.

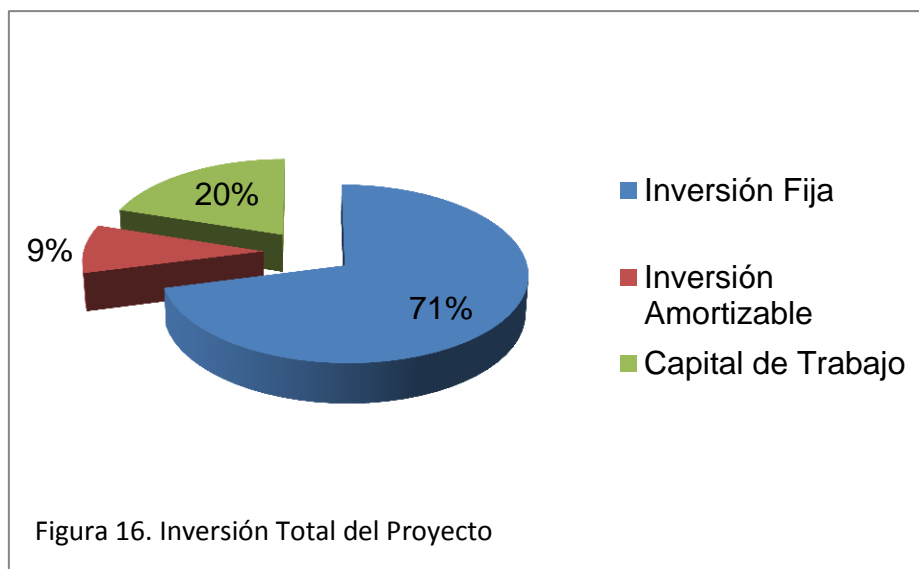
#### **8.1.4 Inversión Total (Ver Anexos 9 y 10)**

Se requiere una inversión total de \$34.685,32; de los cuales el 71% corresponde a Inversión Fija, el 9% a inversión amortizable y el 20% a Capital de Trabajo.

Tabla 26.

**Tabla de Inversión Total del Proyecto**

CONCEPTO	INVERSIÓN	%
Inversión Fija	24,766.02	71.00
Inversión Amortizable	2,982.76	9.00
Capital de Trabajo	6,936.54	20.00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>34,685.32</b>	<b>100</b>

**8.2 FINANCIAMIENTO (ver Anexo 12)**

Para Financiar la Empresa se pueden considerar fuentes, entre ellas están:

**8.2.1 Fuentes Internas**

- Capitalización de una parte de las utilidades, presentadas como Utilidades no Distribuidas.

**8.2.2 Fuentes Externas**

- Aportes de los socios ya sea en numerario o en especies de cualquier tipo.
- Préstamos a terceros, sean estas instituciones financieras, otra persona jurídica o una persona natural.

- Compra de activos a crédito.

El presente proyecto será financiado a través de la participación de cinco socios con un aporte individual de \$3.937,064 (ver Anexo 11), mientras que la diferencia se financiará a través de un préstamo con la Corporación Financiera Nacional. (CFN).

En cuanto al préstamo con la Corporación Financiera Nacional, se ha elegido un Crédito Directo, el mismo que es otorgado al cumplir los siguientes requerimientos:

- El destino del crédito será invertido en la adquisición de Activos Fijos.
- El valor solicitado deberá cubrir máximo el 70% de la Inversión Inicial Total.
- El valor del crédito deberá ser superior a \$10.000
- El interés varía de acuerdo al destino de los fondos y al tiempo de pago, en este caso se accederá a un préstamo para Financiar Activos Fijos con un interés del 10,5% a un plazo de 5 años.
- El Terreno de la empresa así como el Activo Fijo adquirido serán colocados como garantía del préstamo, para lo cual se deberá presentar los títulos de propiedad de dichos bienes.
- La empresa deberá presentar la proforma del Activo Fijo a adquirir, así como los permisos de funcionamiento correspondientes.

El préstamo al que se accederá para el financiamiento, es de un monto de \$15.000, que serán pagados en cuotas mensuales durante 5 años.

Tabla 26.

#### Tabla de Amortización

AÑO	PERIOO	ABONO A CAPITAL	INTERESES	CUOTA ANUAL	SALDO
2012	0				\$ 15,000.00
2013	1	2,553.19	\$ 1,454.45	4,007.64	\$ 12,446.81
2014	2	2,834.56	1,173.08	4,007.64	\$ 9,612.25
2015	3	3,146.94	860.7	4,007.64	\$ 6,465.31
2016	4	3,493.75	513.89	4,007.64	\$ 2,971.56
2017	5	2,971.56	135.87	3,107.43	\$ 0.00

### **8.3 COSTOS DEL PROYECTO**

“Son aquellos egresos que incurre la empresa durante el proceso de transformación de la materia prima para la obtención de un bien o servicio.”(BACA URBINA, Gabriel. Op. Cit. P.161)

#### **8.3.1 Costos de Producción**

Son los valores consumidos y aplicados en una operación de manufactura (FLORES CISNEROS, Jorge, *Contabilidad de Costos*, JFC Editores, 2002, p.12), estos comprenden:

##### **8.3.1.1 Materia Prima Directa (ver Anexo 13)**

“Está constituida por todos los materiales que forman parte integral del producto final y que se puede a simple vista identificar, valorar y cargar al producto final”.( FLORES CISNEROS, Jorge, *Contabilidad de Costos*, JFC Editores, 2002, p.12)

##### **8.3.1.2 Mano de Obra Directa (ver Anexo 14)**

Es el valor que se paga a los empleados de planta, por hacer que la materia prima se convierta en el producto final, el valor pagado se carga directamente al bien producido.

##### **8.3.1.3 Costos Indirectos de Fabricación**

“Son otros costos de manufactura que no pertenecen al rubro de Materia Prima Directa”( FLORES CISNEROS, Jorge, *Contabilidad de Costos*, JFC Editores, 2002, p.12)

Los Costos Indirectos de Fabricación Variables (ver Anexo 15), corresponde a los costos de Materiales y Suministros Indirectos los cuales comprenden el valor de envases y etiquetas necesarias para cubrir la Producción Real Anual por presentación, la misma que incluye las Proyecciones de Ventas, el Inventario Final deseado y el Excedente producido, el cálculo de las compras e Inventario Final de Materiales e Insumos Indirectos consta en el Anexo 16; los Costos Indirectos de Fabrica, por su parte, se incrementan de acuerdo al nivel de producción de cada año.



Dentro de los Costos Indirectos de Fabricación Fijos encontramos el detalle de los sueldos y beneficios de la Mano de Obra Indirecta (Anexo 14), el cálculo de la depreciación y Costos de Mantenimiento de los Activos de Producción en el Anexo 17, el requerimiento de Suministros de Fabricación para cada año en el Anexo 18.

El presupuesto total de los Costos Indirectos de Fabricación Fijos en el Anexo 19.

El presupuesto de los Costos Indirectos de Fabricación es:

Tabla 27.

### Costos Indirectos Totales

FASE	OPERACIONAL				
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
PERÍODO	1	2	3	4	5
CIF variables	14,360.56	19,611.46	26,085.29	32,829.44	37,389.02
CIF fijos	6,959.25	7,285.03	7,358.53	7,432.03	7,440.53
<b>CIF ANUALES TOTALES</b>	<b>21,319.81</b>	<b>26,896.49</b>	<b>33,443.82</b>	<b>40,261.47</b>	<b>44,829.55</b>

### 8.3.2 Gastos Operacionales

Está formado por los Gastos Administrativos y los Gastos de Ventas.

#### 8.3.2.1 Gastos de Administración

“Son pagos incurridos que se aplican en la Empresa, en las funciones de dirección, asesoría, planificación, etc.” (FLORES CISNEROS, Jorge, Op. Cit. P. 12)

El Gasto del Servicio Básico corresponde al 90% del gasto total estimado para el área Administrativa y de Ventas. El detalle de los demás Gastos de Administración se muestra en el Anexo 20.

El presupuesto total de Gastos de Administración se muestra en el Anexo 21.

### **8.3.2.2 Gastos de Ventas**

“Son los valores que se paga para solicitar y asegurar pedidos de los artículos terminados. También se puede decir que es el valor que se ha pagado en la comercialización de las mercaderías durante un ejercicio económico.”( FLORES CISNEROS, Jorge, Op. Cit. P. 12)

El gasto por Servicios Básicos corresponde al 10% de Gasto Total estimado para el área administrativa y de ventas. El detalle de los demás gastos de ventas se muestra en el Anexo 22.

Se trabaja 22 días al mes, cada día se distribuye por lo que se realiza 44 viajes mensuales (Anexo 22).

El presupuesto de Gastos de Ventas Totales se encuentra en el Anexo 23.

### **8.3.3 Costo de Operación**

La suma del Costo de Producción y los Gastos Operacionales nos da como resultado el Costo de Operación. (ver Anexo 24)

### **8.3.4 Gastos No Operacionales**

#### **8.3.4.1 Gastos de Financiación**

“Se dan para conseguir dinero y financiamiento para el proceso productivo, como intereses sobre préstamos, etc.”( FLORES CISNEROS, Jorge, Op. Cit. P. 12) (ver Anexo 25).

### **8.3.5 Utilidad y Precio de Venta**

“El precio de venta es la suma del costo total, o Costo de Operación y Financiamiento, mas las utilidades estimadas.”( FLORES CISNEROS, Jorge, Op. Cit. P. 12) (ver Anexo 26).

#### **8.4 INGRESOS DEL PROYECTO**

Son los valores correspondientes a ventas o ingresos provenientes de la actividad de la empresa. Los valores referentes a la cantidad vendida. (ver Anexo 27).

## 8.5 BALANCE GENERAL

### “INDUSTRIA LÁCTEA UVIGOOD” BALANCE GENERAL SIN APALANCADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

<b>ACTIVO</b>		
<b>Corriente</b>		
Caja - Bancos		5,301.63
Clientes		2,966.69
Inv. Materia Prima Directa		347.40
Inv. Fermento Láctico	48.66	
Inv. Miel de Abeja	298.74	
Inv. Materiales y Suministros Ind.		438.56
Inv. Envase 2 litros	93.06	
Inv. Etiqueta para 2 litros	25.74	
Inv. Envase 200 gramos	228.40	
Inv. Etiqueta para 200 gramos	91.36	
Inv. Productos terminados		3,385.41
Inv. Yogurt 2 litros	1,366.11	
Inv. Yogurt 200 gr.	2,019.30	
<b>Total Activo Corriente</b>		<b>12,439.69</b>
Terreno		5,000.00
Edificio	4,148.63	
Depr. Acumulada Edificio	-197.06	3,951.57
Muebles de Oficina	889.96	
Depr. Acumulada Muebles de Ofi.	-80.10	809.86
Equipo de Computación	1,714.48	
Depr. Acumulada Equipo de Computación	-382.90	1,331.58
Vehículo	9,000.00	
Depr. Acumulada Vehículo	-1,440.00	7,560.00
Maquinaria y Equipo de Producción	2,238.47	
Depr. Acumulada Maquinaria y Equipo de Producción	-201.46	2,037.01
Muebles de Producción	60.00	
Depr. Acumulada Muebles de Producción	-5.40	54.60
Marcas	200.00	
Amortización Acumulada Marcas	-20.00	180.00
<b>Total Propiedad, planta y equipo</b>		<b>20,924.62</b>
<b>Otros Activos</b>		
Gastos de Constitución	741.76	
Amortización Acumulada Gastos de Constitución	-148.35	593.41
Gastos Estudios Preparatorios	1,891.00	
Amortización Acumulada Gastos Estudios Preparatorios	-378.20	1,512.80

Gastos previos a la Producción	150.00	
Amortización Acumulada Gastos previos a la Producción	-30.00	120.00
<b>Total otros Activos</b>		<b>2,226.21</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>35,590.52</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>Corriente</b>		
Aporte Personal IESS M.O.D. por pagar	41.28	
Aporte Personal IESS M.O.I. por pagar	23.38	
Aporte Personal IESS Personal Administrativo por pagar	82.28	
Aporte Personal IESS Personal Ventas por pagar	20.57	
Aporte Patronal IESS M.O.D. por pagar	53.63	
Aporte Patronal IESS M.O.I. por pagar	30.38	
Aporte Patronal IESS Personal Administrativo por pagar	106.92	
Aporte Patronal IESS Personal Ventas por pagar	26.73	
Proveedores	909.22	
Décimo cuarto sueldo M.O.D por pagar	183.94	
Décimo cuarto sueldo M.O.I por pagar	90.83	
Décimo cuarto sueldo Personal Administrativo por pagar	363.33	
Décimo cuarto sueldo Personal Ventas por pagar	90.83	
Participación Trabajadores por pagar	495.14	
Impuesto a la Renta por pagar	0.00	
<b>Total Pasivo Corriente</b>		<b>2,518.46</b>
Prestamo por pagar a la CFN	-	
<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>		<b>0.00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>2,518.46</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>Capital</b>		
Capital Social	19,685.32	
<b>Reservas</b>		
Reserva Legal	140.29	
<b>Resultados</b>		
Utilidad del Ejercicio no distribuida	799.64	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>20,625.25</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>23,143.71</b>

**“INDUSTRIA LÁCTEA UVIGOOD”**  
**BALANCE GENERAL APALANCADO**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**

**ACTIVO****Corriente**

Caja - Bancos		5,301.63
Clientes		2,966.69
Inv. Materia Prima Directa		347.40
Inv. Fermento Láctico	48.66	
Inv. Miel de Abeja	298.74	
Inv. Materiales y Suministros Ind.		438.56
Inv. Envase 2 litros	93.06	
Inv. Etiqueta para 2 litros	25.74	
Inv. Envase 200 gramos	228.40	
Inv. Etiqueta para 200 gramos	91.36	
Inv. Productos terminados		3,385.41
Inv. Yogurt 2 litros	1,366.11	
Inv. Yogurt 200 gr.	2,019.30	

**Total Activo Corriente****12,439.69**

Terreno		5,000.00
Edificio	4,148.63	
Depr. Acumulada Edificio	-197.06	3,951.57
Muebles de Oficina	889.96	
Depr. Acumulada Muebles de Ofi.	-80.10	809.86
Equipo de Computación	1,714.48	
Depr. Acumulada Equipo de Computación	-382.90	1,331.58
Vehículo	9,000.00	
Depr. Acumulada Vehículo	-1,440.00	7,560.00
Maquinaria y Equipo de Producción	2,238.47	
Depr. Acumulada Maquinaria y Equipo de Producción	-201.46	2,037.01
Muebles de Producción	60.00	
Depr. Acumulada Muebles de Producción	-5.40	54.60
Marcas	200.00	
Amortización Acumulada Marcas	-20.00	180.00

**Total Propiedad, planta y equipo****20,924.62****Otros Activos**

Gastos de Constitución	741.76	
Amortización Acumulada Gastos de Constitución	-148.35	593.41
Gastos Estudios Preparatorios	1,891.00	
Amortización Acumulada Gastos Estudios Preparatorios	-378.20	1,512.80
Gastos previos a la Producción	150.00	

Amortización Acumulada Gastos previos a la Producción	-30.00	<u>120.00</u>
<b>Total otros Activos</b>		<u><b>2,226.21</b></u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>35,590.52</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>Corriente</b>		
Aporte Personal IESS M.O.D. por pagar	41.28	
Aporte Personal IESS M.O.I. por pagar	23.38	
Aporte Personal IESS Personal Administrativo por pagar	82.28	
Aporte Personal IESS Personal Ventas por pagar	20.57	
Aporte Patronal IESS M.O.D. por pagar	53.63	
Aporte Patronal IESS M.O.I. por pagar	30.38	
Aporte Patronal IESS Personal Administrativo por pagar	106.92	
Aporte Patronal IESS Personal Ventas por pagar	26.73	
Proveedores	909.22	
Décimo cuarto sueldo M.O.D por pagar	183.94	
Décimo cuarto sueldo M.O.I por pagar	90.83	
Décimo cuarto sueldo Personal Administrativo por pagar	363.33	
Décimo cuarto sueldo Personal Ventas por pagar	90.83	
Participación Trabajadores por pagar	495.14	
Impuesto a la Renta por pagar	0.00	
<b>Total Pasivo Corriente</b>		<u><b>2,518.46</b></u>
Préstamo por pagar a la CFN	12,446.81	
<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>		<u><b>12,446.81</b></u>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>14,965.27</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>Capital</b>		
Capital Social	19,685.32	
<b>Reservas</b>		
Reserva Legal	140.29	
<b>Resultados</b>		
Utilidad del Ejercicio no distribuida	799.64	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<u><b>20,625.25</b></u>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>35,590.52</b>

## 8.6 FLUJO DE EFECTIVO

FASE	OPERACIONAL						Valor de desecho ultimo año
	AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	
PERÍODO	0	1	2	3	4	5	
<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>							
Aporte de Socios	19,685.32						
Préstamo CFN	15,000.00						
Ingreso por concepto de ventas		68,204.39	102,107.96	136,644.57	173,417.89	212,432.23	
Ingreso por venta de propiedad, planta y equipo					565.77		
Valor de desecho							19,702.17
<b>TOTAL ENTRADA DE EFECTIVO</b>	<b>34,685.32</b>	<b>68,204.39</b>	<b>102,107.96</b>	<b>136,644.57</b>	<b>173,983.66</b>	<b>212,432.23</b>	<b>19,702.17</b>
<b>SALIDA DE EFECTIVO</b>							
Inversiones Totales	26,034.30				1,714.48		
Costo de Operación sin depreciación y amortización		65,680.30	81,540.40	99,630.95	120,527.26	138,124.74	
Costo de Financiación		1,454.45	1,173.08	860.70	513.89	135.87	
Pago préstamo		2,553.19	2,834.56	3,146.94	3,493.75	2,971.56	
Dividendos pagados a socios		1,865.83	10,351.98	19,897.50	29,725.69	38,855.68	
<b>TOTAL SALIDA DE EFECTIVO</b>	<b>26,034.30</b>	<b>71,553.77</b>	<b>95,900.02</b>	<b>123,536.09</b>	<b>155,975.07</b>	<b>180,087.85</b>	<b>0.00</b>
<b>ENTRADAS - SALIDAS</b>	<b>8,651.02</b>	<b>-3,349.38</b>	<b>6,207.94</b>	<b>13,108.48</b>	<b>18,008.59</b>	<b>32,344.38</b>	
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>0.00</b>	<b>8,651.02</b>	<b>5,301.63</b>	<b>11,509.57</b>	<b>24,618.04</b>	<b>42,626.62</b>	
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO GENERADO</b>	<b>8,651.02</b>	<b>5,301.64</b>	<b>11,509.57</b>	<b>24,618.05</b>	<b>42,626.63</b>	<b>74,971.00</b>	

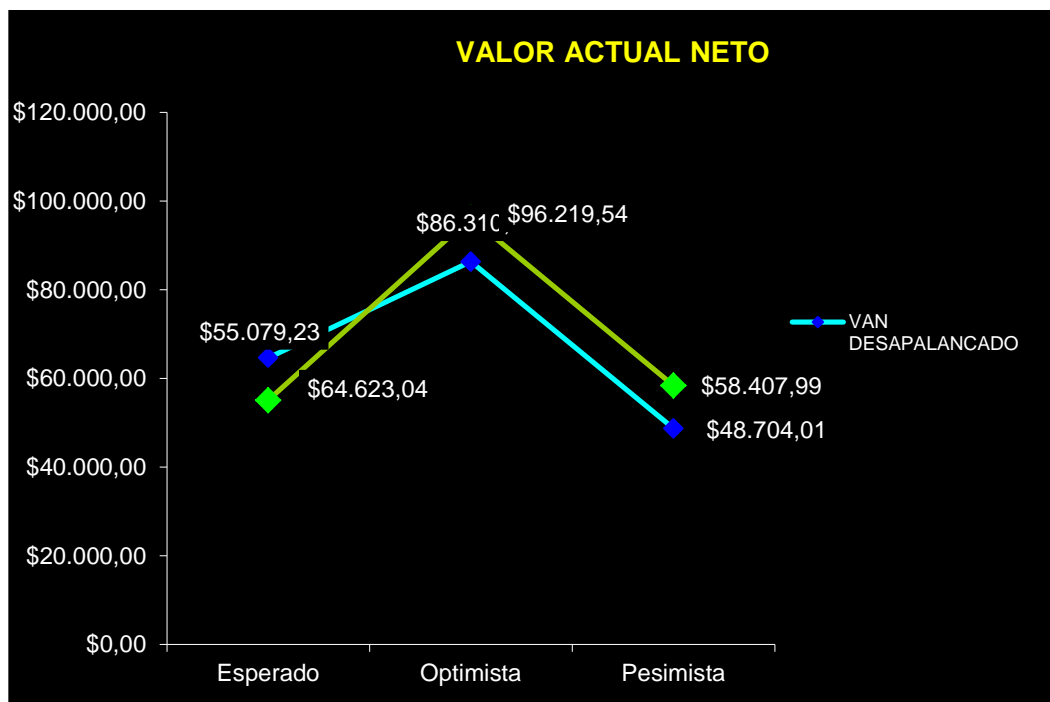
## 8.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

La proyección de los flujos de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio del proyecto, pues permiten medir la rentabilidad de toda la inversión del proyecto así como la rentabilidad de los recursos propios cuando se agrega el efecto del financiamiento por la incorporación del apalancamiento de la deuda.

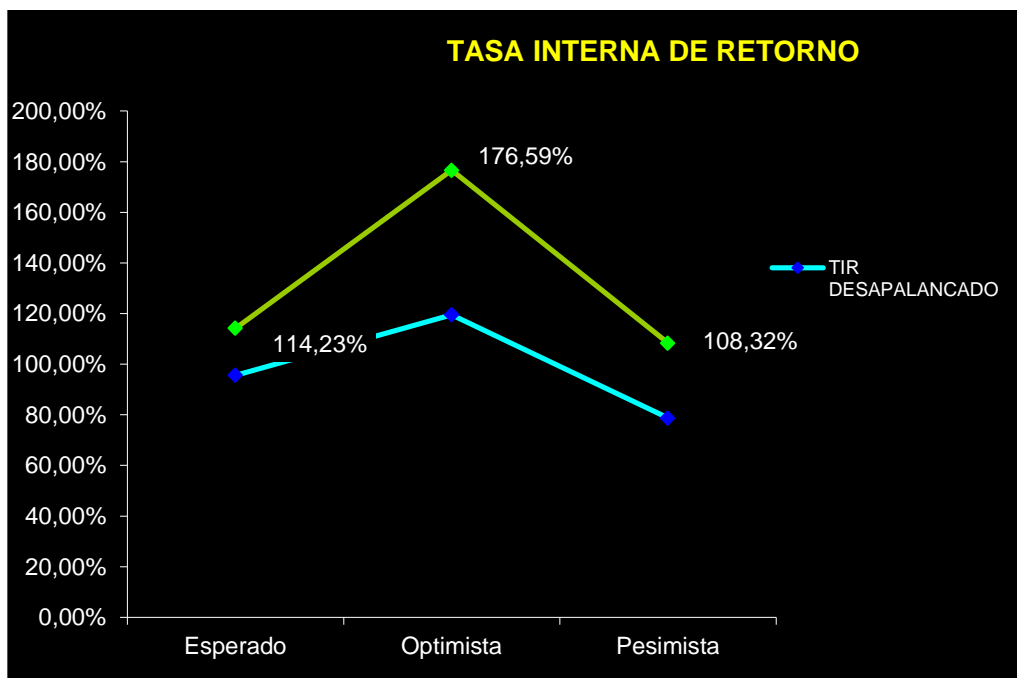


RESUMEN	DESAPALCANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
<b>NORMAL</b>	\$ 64,623.04	95.60%	\$ 55,079.23	114.23%
<b>OPTIMISTA</b>	\$ 86,310.13	119.55%	\$ 96,219.54	176.59%
<b>PESIMISTA</b>	\$ 48,704.01	78.75%	\$ 58,407.99	108.32%

	VAN Sin apalancamiento	VAN Apalancado
<i>Esperado</i>	\$64,623.04	\$55,079.23
<i>Optimista</i>	\$86,310.13	\$96,219.54
<i>Pesimista</i>	\$48,704.01	\$58,407.99



	TIR Sin apalancamiento	TIR Apalancado
<i>Esperado</i>	95.60%	114.23%
<i>Optimista</i>	119.55%	176.59%
<i>Pesimista</i>	78.75%	108.32%



Una vez realizados los flujos, se concluyó que el proyecto es atractivo, ya que la tasa interna de retorno de todos los escenarios es mayor al costo de oportunidad. Se puede notar que con un apalancamiento alto, el rendimiento esperado por los accionistas y el valor actual neto, aumentan dados los escudos fiscales de depreciación, además el VAN en todos los escenarios es mayor que cero, lo cual es positivo para los socios, ya que asegura beneficio.

### 8.7.1 Flujo de caja sin apalancamiento

Se ha realizado la valoración del proyecto sin apalancamiento considerando diferentes escenarios el esperado, optimista y pesimista donde se puede ver el comportamiento de los flujos de caja calculados para cada escenario.

### **8.7.1.1 Estimado**

En el flujo de caja normal sin apalancamiento se considera el ingreso por ventas a partir del año 1, a partir del año dos realiza un incremento considerando que ya conociendo nuestra marca y beneficios vamos a tener una mayor participación en el mercado; el crecimiento de las ventas está determinado por la cantidad de producción y de demanda. Los costos y las demás variables Ceteris Paribus.

La Tasa Interna de Retorno representa la tasa de interés real del proyecto este escenario presenta un 95.60%, esta es la rentabilidad de la inversión en valores actuales que comparada con la tasa de descuento refleja una rentabilidad mayor.

Mientras que el VAN presenta un valor de \$64,623.04 valor superior a cero demostrando que el proyecto debe aceptarse. (ver Anexo 28)

### **8.7.1.2 Optimista**

En el flujo de caja optimista se considera un incremento de las ventas del 20% frente al escenario normal, por un incremento de proveedores, así como el aumento del volumen de ventas por la excesiva demanda del mercado, los costos presentan un crecimiento del 9% proporcional al incremento de la producción, el resto de variables se mantiene Ceteres Paribus.

El proyecto arroja en este escenario una Tasa Interna de Retorno del 119.55% frente a una rentabilidad exigida del 20,05%, al compararla con la TIR del escenario normal la supera en 24%. El valor actual neto es de \$ 86,310.13. (ver Anexo 28)

### **8.7.1.3 Pesimista**

En el flujo de caja pesimista se considera un decrecimiento de las ventas del 20% frente a un escenario normal por una disminución de la demanda en el mercado nacional, los costos presentan un decrecimiento del 9% proporcional al ingreso por ventas, el resto de variables se mantiene Ceteres Paribus.

El proyecto arroja en este escenario una Tasa Interna de Retorno del 78.75%, al compararla con la tasa del escenario normal baja en 17%. El valor actual neto es de \$48,704.01. (ver Anexo 28)

### **8.7.2 Con apalancamiento financiero**

Se ha realizado la valoración del proyecto con apalancamiento considerando diferentes escenarios el estimado, optimista y pesimista donde se puede ver el comportamiento de los flujos de caja calculados para cada escenario.

#### **8.7.2.1 Estimado**

El flujo de caja normal apalancado presenta en el año 1 un ingreso menor por ventas debido al inicio de la producción, a partir del año dos se inicia con el incremento de la producción estabilizándose. Los costos están ligados directamente con el crecimiento de la producción, el resto de variables se mantiene el Ceteris Paribus. El valor del préstamo es de USD 15,000 que representa el 30.19% del capital requerido para constituir el proyecto la tasa de interés anual es del 10.5% a 5 años en cuotas anuales variables de acuerdo a la tabla de amortización del crédito (ver Anexo 12).

La Tasa Interna de Retorno en este escenario es de 114.23%, es decir conviene endeudarse porque tengo el escudo fiscal lo que permite mejor viabilidad del proyecto.

El Valor Actual Neto es de \$55,079.23. (ver Anexo 29).

#### **8.7.2.2 Optimista**

En el flujo de caja optimista apalancado se consideran los mismos supuestos que el escenario optimista sin apalancamiento, se incluye la deuda. El proyecto arroja en este escenario una Tasa Interna de Retorno del 176.59%, al compararla con la tasa del escenario optimista sin apalancado se incrementa

en 57%. El valor actual neto es de \$ 96,219.54 con estos resultados el proyecto se vuelve aun más rentable.(ver Anexo 29).

### 8.7.2.3 Pesimista

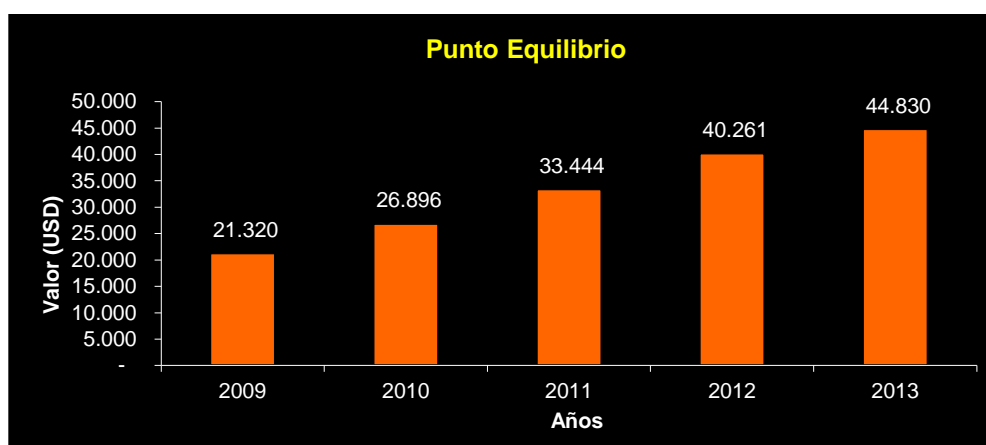
En el flujo de caja pesimista apalancado se consideran los mismos supuestos que los establecidos en el flujo de caja pesimista sin apalancamiento, se incluye la deuda y como resultados finales se obtiene una Tasa Interna de Retorno del 108.32%.

El valor actual neto es de \$58,407.99 (ver Anexo 29).

## 8.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo del punto de equilibrio se han tomado en cuenta todos los costos fijos y variables.

AÑO	Punto Equilibrio en unidades
2013	21,320
2014	26,896
2015	33,444
2016	40,261
2017	44,830



## 8.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

### ÍNDICES

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PERIODO	0	1	2	3	4	5
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS		0.04	0.15	0.22	0.26	0.27

Este ratio indica que las ventas que se proyectan, generan una ganancia del 4%, lo que es un porcentaje bueno considerando que se está calculando esto después de haber pagado impuestos y participación de trabajadores.

$$\text{Retorno sobre los Activos (ROA)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Retorno sobre los Activos (ROA)} = 8\%$$

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PERIODO	0	1	2	3	4	5
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS		0.08	0.44	0.72	0.83	0.8

En el 2013 la empresa ha utilizado el 8% de sus Activos para generar utilidades, llegando al año 2017 con un 80% de los mismos.

$$\text{Retorno sobre el Patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Total}}$$

$$\text{Retorno sobre el Patrimonio (ROE)} = 14\%$$

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PERIODO	0	1	2	3	4	5
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS		0.14	0.75	1.16	1.25	1.15

En el año 2013, del total de recursos entregados por los socios el 14% ha generado utilidades para la empresa, mientras que en el 2017 las utilidades superan los aportes de los socios.

### 8.10 ANÁLISIS DE RIESGO

El riesgo del proyecto se va a definir como la variabilidad de los flujos de caja reales respecto a los estimados. Cuanto más grande sea esta variabilidad, mayor es el riesgo del proyecto. Se basará fundamentalmente en la variabilidad de los rendimientos del proyecto. El riesgo aquí se da de manera aleatoria, a la cual se asociará una estrategia con un conjunto de resultados posibles, cada uno de los cuales tiene asignada una probabilidad. (Preparación y evaluación de proyectos Nassir Sapag, Quinta edición)

### 8.11 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para evaluar un proyecto es necesario evaluar una serie de antecedentes que pueden ser escasos o no controlables por parte de la organización que pudiera implementar el proyecto.

Para eso es necesario formular un proyecto que entregue los máximos antecedentes para poder tomar la decisión de emprenderlo y que contenga los suficientes elementos para ello.

Con ese objetivo, es importante agregar información a los resultados ya pronosticados del proyecto, este análisis de sensibilidad permitirá medir cuan sensible es la evaluación realizada a variaciones en uno o más parámetros decisivos, para este caso se utilizará un análisis unidimensional, estas variables de sensibilidad serán la cantidad y el precio.

La importancia de este análisis radicar  en que la cantidad y el precio se modificarán en el flujo de caja normal sin apalancado para llevar a cabo la evaluación del proyecto, esto se considerará para efectos de la medición de los resultados sobre la rentabilidad del proyecto.



## **CAPÍTULO IX**

### **PROPUESTA DE NEGOCIO**

#### **9.1 FINANCIAMIENTO DESEADO**

El monto de financiamiento deseado para el plan de negocios del piñón es de USD \$ 34,685.32 por lo cual se proporcionará un capital propio de USD 19,685.32 y por crédito bancario de USD 15,000. (ver Anexo 11).

La inversión a realizar es la base sobre la cual se requiere consolidar actividades organizativas y productivas que potencien el crecimiento de la empresa con fines de expansión a nivel nacional. Así mismo se invertirá en la adquisición de materia prima un monto de USD 18,122.66, el cual ayudará a obtener un producto de alta calidad y dar una rentabilidad positiva al negocio.

Adquiriremos un Edificio en la cual estará la empresa en \$4,148.63, un terreno de \$5,000.00 y una vehículo usado valorado en \$9,000.00.

Es importante mencionar que se contará con un capital de trabajo que permitirá asegurar el inicio de las operaciones de la empresa.

#### **9.2 CAPITALIZACIÓN**

La empresa cuenta con cinco socios, los mismos que aportan en cantidades iguales para emprender el negocio. Antes de proceder al reparto de beneficios se debe aplicar los requisitos legales.

Cada uno de los accionistas deberá tener una repartición de dividendos igualitarios.

#### **9.3 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA**

El porcentaje de ganancia sobre el capital invertido por parte de los accionistas en este proyecto es alto, por lo que el flujo de caja disponible se puede reutilizar para futuras inversiones, ya que la inversión se recupera en menos de dos años.

## CAPÍTULO X

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 10.1 CONCLUSIONES

- La rentabilidad de la industria láctea, su crecimiento constante, así como el incremento sostenido del consumo de leche, queso, yogurt y otros productos derivados impulsan al desarrollo de nuevas propuestas productivas en este sector.
- La tendencia mundial hacia el consumo de productos naturales, frescos y bajos en calorías genera nuevas oportunidades de diferenciación en la producción láctea.
- Cayambe es una gran zona ganadera, cuya producción de leche permite el establecimiento de empresas, especialmente artesanales, dedicadas a la producción de quesos, yogurt, manjar de leche, entre otros productos.
- El mercado lácteo, específicamente de yogurt, es muy dinámico y se basa en estrategias de diferenciación constante, fuertes inversiones en investigaciones y publicidad, y una relación muy cercana con el consumidor.
- Las estrategias de mercado que se proponen se centra en resaltar el valor calórico y nutricional de los productos que se elaborará, los mismos que serán personificados bajo la marca UVIGOOD.
- La capacidad instalada de la planta procesadora de yogurt es de 300 litros diarios y 79,200 litros anuales.
- Se pretende tener una participación en el mercado del 1%, e ir incrementando en 0.4% anualmente.
- El proceso de producción se lo ejecutará de manera artesanal, utilizando equipos no tecnificados, y empleando de referencia y de manera intensiva el capital humano, mismo que laborará 264 días al año, en un turno de ocho horas diarias, durante los cinco días laborables y cuatro horas los sábados.

- La estructura láctea funcionará bajo la estructura Legal de Sociedad Civil, la misma que tendrá como órgano supremo un Directorio representado por el Gerente General.
- La inversión necesaria para el proyecto es de \$34,685.32, la cual se financiará en un 43.25% a través de un préstamo con la Corporación Financiera Nacional y la diferencia con el aporte de los cinco socios.
- Se ha determinado que el periodo de recuperación de capital es de 2 años, 8 meses y 22 días, lo que nos permite puntualizar que es un tiempo corto y que implica menor riesgo para el inversionista.
- La implementación del proyecto generará un impacto positivo en los ámbitos económicos, sociales y ambientales, debido a que se ha establecido una lista de serie de medidas para contrarrestar o disminuir los efectos de cualquier factor negativo que podría surgir con esta propuesta productiva.

## **10.2 RECOMENDACIONES**

- La industria láctea constituye y constituirá una gran fuente de ingresos para el Ecuador siempre y cuando se cuente con las condiciones optimas de producción y se maneje bajo políticas adecuadas,
- Es necesario que las autoridades públicas se comprometan a promover y apoyar a los sectores productivos del país, entre ellos la industria láctea como una manera de mejorar la situación económica del Ecuador.
- Para mantener los niveles de calidad de los productos es necesario poner especial atención a las medidas de higiene que deberían tomarse en la planta de producción y sus alrededores.
- Las estrategias de mercado deberían implementarse de manera agresiva con el fin de alcanzar las metas planeadas, y lograr posicionar a la marca dentro del mercado nacional.
- Las políticas de precios deben ser encaminadas a establecer un margen razonable de utilidad para la empresa y a la vez proporcionar productos accesibles para los clientes.

- Desarrollar alianzas estratégicas con instituciones que promuevan el consumo de alimentos sanos y bajos en calorías con el fin de ampliar el mercado.

## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS

- <http://agroindustriauncp.blogspot.com/2010/10/elaboracion-de-yogurt.html>
- [http://www.alimec.com.ec/index.php?option=com\\_productbook&func=viewcategory&Itemid=39&catid=3](http://www.alimec.com.ec/index.php?option=com_productbook&func=viewcategory&Itemid=39&catid=3)
- Bolsa de trabajo Computrabajo, Pura Crema Guayaquil, Octubre 2008
- BARBER, José Pla, DARDE, Fidel León, Dirección de Empresas Internacionales, Editorial Pearson Prentice Hall, año 2004.
- Cámara de Comercio de Quito (2011): Guía Comercial de la Cámara de Comercio Quito.
- [http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/\\_\\_sector\\_industrial\\_web.pdf](http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web.pdf)
- CIL, *Plataforma básica de Información*, diciembre 2007.
- <http://clubensayos.com/Negocios/Plan-De-Marketin-Yogurt-Toni/13368.html>
- CONSTANTINO C, Markides, *En la Estrategia está el Éxito*, Editorial Grupo Norma, año 2002
- <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>
- Diario Hoy, Alpina se come los productos el kiosco, [www.hoy.com.ec/noticias-ecuador](http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador)
- DANIELS, Jhon, RADEBAUGH, Lee, SULLIVAN, Daniel, *Negocios Internacionales*, Editorial Pearson Hall, año 2004, 10ª Edición.
- DAVID, Fred, *Conceptos de Administración Estratégica*, Editorial McGraw Hill, México 2003, Quinta edición.
- FRED R, David, *Conceptos de Administración Estratégica*, Editorial Pearson Prentice Hall, 9ª Edición, año 2003.
- GITMAN, Lawrence, *Principios de Administración Financiera*, Editorial Pearson, año 2007, 11ª edición.
- Industrial Lácteas Toni, *La Industria*, 2008, [www.tonisa.com/web/](http://www.tonisa.com/web/)
- [http://www.inec.gov.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_remository&Itemid=&func=startdown&id=44&lang=es&TB\\_iframe=true&height=250&width=800](http://www.inec.gov.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=44&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800)

- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Marketing, Editorial Pearson Educación, 6ª Edición
- Legislación ambiental y forestal en el Ecuador (2009): URL: <http://ecuadorforestal.org/legislacion-forestal/>. Fecha de la consulta: (18/09/2010)
- MALHOTRA, Naresh K., Investigación de Mercados, Editorial Pearson Educación, año 2004, 4ª Edición
- [http://www.mundobvg.com/capital/demo/suscriptor/ayuda/clasificaci%C3%B3n\\_de\\_las\\_empresascla.htm](http://www.mundobvg.com/capital/demo/suscriptor/ayuda/clasificaci%C3%B3n_de_las_empresascla.htm)
- PHILIP, Kotler Armstrong Gary, Fundamentos de Marketing, Editorial Prentice Hall, 2003, Sexta Edición.
- PORTER, Michael, Estrategia Competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores, Editorial Continental, año 2002.
- Quala, Nuestra marcas,2008,[www.quala.com.co/v2/](http://www.quala.com.co/v2/)
- ROBBINS, COULTER, Administración, Editorial Pearson Prentice Hall, 8ª edición, año 2005
- ROSS, Stephen, Finanzas Corporativas, Editorial McGraw Hill, año 2005, 7ma edición.
- SAPAG, Chain Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, Editorial MacGraw Hill, Quinta Edición, año 2008
- <http://www.utpl.edu.ec/blogiie/wp-content/uploads/2009/10/La-industria-alimentaria-en-el-Ecuador.pdf>
- WALKER, BOYD, MULLIN, LARRÉCHE, Marketing Estratégico Enfoque de Toma de Decisiones, Editorial McGraw Hill, 4ª Edición.

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### Anexo 1: EL CONSUMO DEL YOGURT CRECE AL 20%

#### [El consumo de yogur crece al 20%](#)

Las marcas de yogur se disputan espacio en el mercado con base en una estrategia publicitaria que, en su mayoría apela a la salud. Así, las productoras lograron subir sus ventas conjuntas en alrededor del 20 por ciento. Yogures con trozos de frutas, cereales, mermelada, de dieta, líquido y con contenidos desde 85 mm<sup>3</sup> hasta dos litros, son parte de la oferta.

La demanda permite que las perchas de las cadenas de supermercados se vean abarrotadas de la bebida láctea que se percibe como nutritiva y de fácil digestión. Con los años se le ha añadido beneficios como las vitaminas (hierro y calcio) e ingredientes como el lactobacilus, que ayudan a recuperar la flora intestinal. Un estudio de penetración de consumo, elaborado por la empresa Servicios de Marketing en 14 ciudades y en hogares de diferentes estratos sociales, determina que, en el 69 por ciento de las casas existe en el refrigerador por lo menos un yogur.

Según datos de las cadenas de supermercados, en el país se consumen aproximadamente 730 toneladas al mes. Con relación al año anterior el consumo en el 2003 ha crecido en un 20 por ciento. De hecho, debido a la demanda, el producto se cambia en las perchas hasta tres veces por semana, a decir de los administradores de los principales supermercados.

Pese a estas cifras, en Ecuador el nivel de ventas no se iguala al de otros países de la región. Por ejemplo, al mes se consumen 30 000, litros frente a los 100 000 de Colombia. De allí que las comercializadoras han implantado agresivas estrategias publicitarias para ganar consumidores.

Marcas como Tony, Chivería y Alpina aprovecharon que los productos "light" están en boga y lanzaron varias presentaciones. Otras compañías regalan cantidades extras, en cada envase, como es el caso de Miraflores. También hay las que expenden el producto con cereales y hasta con una cuchara, listo para el consumo escolar. Es el caso de Parmalat.

La marca líder en el mercado, según Servicios de Marketing, es Tony, con 25 años de presencia en el país. Ana María Ortega, gerenta de Marketing de esta empresa, explica que su estrategia apunta a mantener la calidad y la variedad en productos, poniendo énfasis "en el cuidado de la salud".

#### **Cada ciudad tiene su preferencia de yogur**

Según la empresa Servicios de Marketing, luego de Tony, que es la marca de yogur que más se vende en el país, las segundas son: en Guayaquil, Chivería; en Quito comparten entre Pura Crema y Miraflores y en Cuenca, Parmalat.

En esta última, el año pasado, el segmento de este lácteo dio la sorpresa a sus administradores. "Fue el de mayor crecimiento en la empresa", afirmó Natalia García, gerenta de Producto. El año anterior lanzaron el yogur líquido o bebible. También comercializan la bebida en funda.

El negocio da réditos. Por ello, las estrategias de posicionamiento se evidencian. Alpina, de Colombia, firmó un convenio con Lechera Andina, del grupo La Favorita, para maquilar el producto.

En dos meses abrirá una fábrica ubicada en Machachi, con capacidad de producir mensualmente 400 toneladas. Para Chivería su fortaleza es la materia prima que ellos mismos producen. Es la única empresa que comercializa el yogur granizado, el que se espera tenga una pelea fuerte con el mercado de las gaseosas. En este caso se descarta producir en envases más pequeños.

Aún sin cumplir un año en el mercado, Reyogurt (del Grupo Wong) tiene proyecciones optimistas. Xavier Andrade, gerente de Ventas, señaló que aumentarán los tamaños de las presentaciones y que prevén incursionar en la línea de dieta. Se facilitarán créditos para vehículos para distribución.

La producción y el volumen de ventas es un secreto para cuatro de las cinco empresas consultadas. Solo Reyogurt afirmó que pasaron de producir 5 000 litros mensuales a los 45 000, este primer trimestre.



## Anexo 2

### Anexo 2: YOGURT UN PRODUCTO CON MÁS FANATICOS

Yogurt un Producto con más fanáticos

En el mercado nacional toma impulso el consumo de productos funcionales (que contribuyen a reducir el riesgo de enfermedades) y, dentro de esta tendencia, el yogur ocupa un puesto privilegiado. Según datos de Pulso Ecuador, se estima que el consumo de este producto se ha incrementado en un promedio moderado, a un ritmo del 4% anual. Esto representa un crecimiento importante si se considera que la tasa poblacional aumenta a menos de la mitad de ese porcentaje, esto es, el 2%. Esta consultora concluye que el consumo mensual en el país es de \$ 900 mil, frente a un promedio de \$883 mil por mes en 2005 y \$875 mil, en 2004, datos de acuerdo a un estudio efectuado en 15 ciudades del país. El 70% de estos gastos corresponde al sector urbano y el resto, al consumo rural. Mientras que los mercados más importantes para este sector de la economía son Guayaquil, con un gasto promedio mensual de \$322 mil, y Quito, donde este gasto llega a los \$273 mil. (MO)

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/yogur-un-producto-con-mas-fanaticos-241636-241636.html>

## Anexo 3

### Anexo 3: TENDENCIAS DEL CONSUMO DE LA INDUSTRIA LÁCTEA

#### **Tendencias de consumo en la industria láctea**

La leche sigue siendo un producto de primera necesidad básica para los consumidores de todo el mundo. A pesar de la crisis económica mundial, el consumo de leche sigue creciendo.

El 3 de diciembre de 2009, Tetra Pak, líder mundial en soluciones de procesamiento de alimentos y envases, lanzó su segundo Index Lácteo de Tetra Pak, un informe semestral que está diseñado para ofrecer a todos los observadores de la industria una visión única de la situación del sector lechero de hoy y las tendencias mundiales que crean su futuro.

Sobre la base de investigación y el análisis de Tetra Pak, el índice de productos lácteos deberá:

- Proporcionar una visión global de la industria láctea y las razones por las cuales el consumo de leche está previsto a aumentar en todo el mundo, incluso en tiempos de recesión.
- Destacar las tendencias cambiantes de consumo en los mercados desarrollados, incluyendo los diferentes tipos de leche que han experimentado un crecimiento en los volúmenes de consumo.
- Enfoque en las tendencias de consumo mundial que influyen en cuándo, dónde, por qué y cómo los consumidores disfrutan de la leche y otros productos lácteos líquidos.
- Ilustra cómo los cambios en el estilo de vida están aumentando la demanda de larga duración, envasado de leche, especialmente en los mercados desarrollados.

Los representantes de Tetra Pak también podrán hacer comentarios sobre:

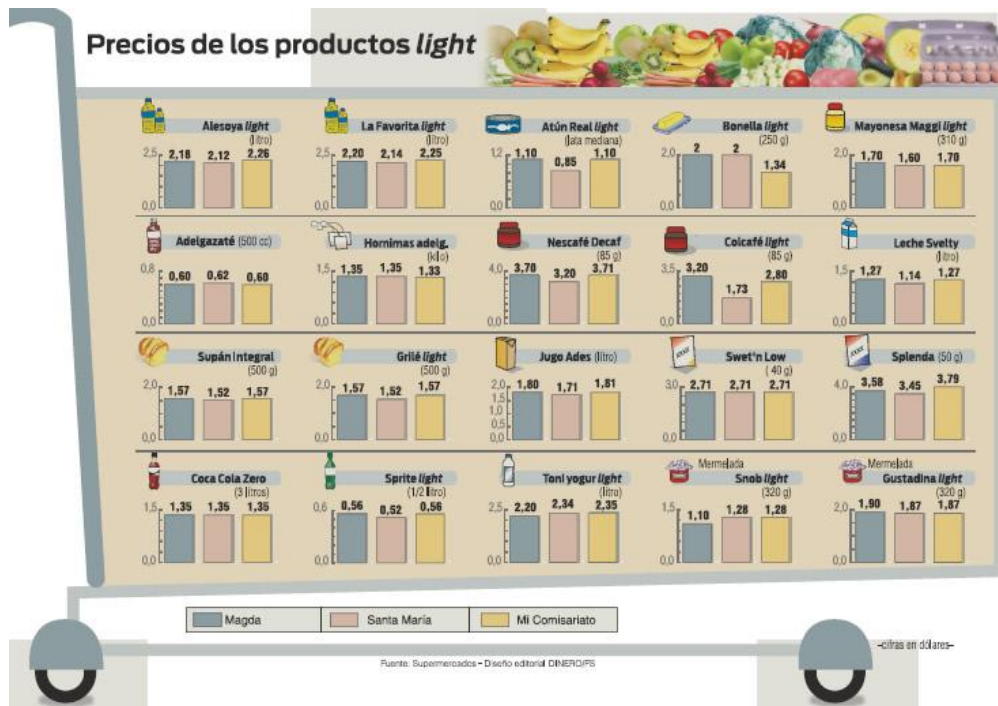
- Como los consumidores buscan en los envases de cartón en nuevos accesos con un enfoque en soluciones de bajo costo y sostenibilidad ambiental.
- El desarrollo de nuevos productos enfocados en la salud y el bienestar que los consumidores están exigiendo, incluso en tiempos de recesión económica.

[http://www.infoalimentacion.com/noticias/2009/12/3379\\_tendencias\\_consumo\\_industria\\_lactea.asp](http://www.infoalimentacion.com/noticias/2009/12/3379_tendencias_consumo_industria_lactea.asp)

## Anexo 4

### Anexo 4: PRODUCTOS LIGHT

*La comercialización de los productos se incrementó entre un 10% y 15%. La reducción de precios motiva el repunte*



Artículos que mejoran el ritmo cardíaco, ayudan a bajar de peso, reducen los niveles de estrés o previenen el consumo de cafeína, son algunos de los productos de la línea light, cuyas ventas se han recuperado, desde hace seis meses cuando se reportó una demanda irregular.

La compra de ítems light se ha incrementado entre un 10% y un 15%. La razón para que el flujo de clientes mejore en los mercados capitalinos fue la reducción de precios en varios productos, según sus representantes.

"Varias empresas revisaron estratégicamente la brecha en el costo de sus líneas. Por ejemplo, la industria de bebidas entregaban su producto clásico a un precio fijo, pero el dietético era superior en un 150%. Ahora, esos márgenes se han ido estrechando"

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/alimentos-light-ganan-terreno-luego-de-seis-meses-347375.html>

## **Anexo 5**

### **Anexo 5: ENTREVISTA EXPERTO 1**

Entrevistado: Ing. Angel Durán

Tema: Mercado Lácteo Ecuatoriano

#### Cuestionario

1. ¿Qué conoce usted acerca del mercado de lácteo en el Ecuador?
2. ¿Cuál cree usted que son los productos lácteos potenciales?
3. ¿Qué opina acerca de la actual tendencia del consumo de yogurt?
4. ¿Conoce usted qué principales propiedades y beneficios tiene el yogurt?
5. ¿Cree usted que la demanda de yogurt ha aumentado últimamente?
6. ¿Cuál es la competencia a la que nos enfrentaríamos como empresa (pequeños y grandes artesanos)?
7. ¿Háblenos acerca de su experiencia en este mercado?

## **Anexo 6**

### **Anexo 6: ENTREVISTA A EXPERTO 2**

Entrevistado: Ing. Harold Albornoz

Tema: Mercado Lácteo

Cuestionario

1. ¿Qué conoce usted acerca del mercado de lácteo en el Ecuador?
2. ¿Cuál cree usted que son los productos lácteos potenciales?
3. ¿Qué opina acerca de la actual tendencia del consumo de yogurt?
4. ¿Conoce usted qué principales propiedades y beneficios tiene el yogurt?
5. ¿Cree usted que la demanda de yogurt ha aumentado últimamente?
6. ¿Cuál es la competencia a la que nos enfrentaríamos como empresa (pequeños y grandes artesanos)?
7. ¿Háblenos acerca de su experiencia en este mercado?

## Anexo 7: Encuesta

### ENCUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE YOGURT DE UVILLA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE

EVELYN RODRIGUEZ

**Edad:** 13-19..... 19-25..... 26-32..... 33-39..... 40-46..... 47-53.....  
**Sexo:** Femenino..... Masculino.....  
**Sector donde vive:** Norte..... Centro Norte..... Centro ..... Centro  
Sur..... Sur..... Valle Chillos..... Valle Tumbaco.....

1. **¿El Yogurt es parte de su alimentación habitual? Si..... No.....**
2. **¿Cuántos litros de Yogurt semanal consume? Un litro..... Dos litros..... Otro.....**
3. **¿Qué marcas de yogurt consume?**  
Dulacs..... Miraflores..... Toni..... Alpina..... Kiosko..... Ranchito.....  
Chiveria..... Pura Crema..... Otra.....
4. **¿Qué busca al comprar la marca de yogurt ya antes mencionada?**  
Sabor..... Nutrición(salud)..... presentación..... calidad..... precio.....  
todos.....
5. **¿De qué calidad considera que son lo yogures ya mencionados?**  
Muy buena..... Buena..... Regular..... Mala.....
6. **¿En qué lugar adquiere el yogurt que consume?**  
Tienda..... bodega..... Supermercado..... Fabrica.....
7. **¿Qué tamaño de yogurt prefiere al comprar?**  
Tetrapack..... un litro..... dos litros..... otro.....
8. **¿Por qué medio conoció la marca de yogurt que consume?**  
Televisión..... prensa..... radio..... internet (medios digitales)..... por  
recomendación..... otro.....
9. **¿Estaría dispuesto a consumir un yogurt con sabor no tradicional pero con grandes  
beneficios y propiedades? SI..... NO.....**
10. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un litro de yogurt de Uvilla?**  
1,00 – 1.50..... 1,50 – 2,00..... 2,00 – 2,50..... 2,50 – 3,00..... > 3 .....
11. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por yogurt de Uvilla Tetrapack?**  
0,50 – 0.65..... 0,65 – 0.75..... 0,75 – 0,85..... 0,85 – 0,95..... Otro .....
12. **¿Cuáles son los beneficios que conoce de la uvilla?**  
Reconstruye y fortifica el nervio óptico..... Elimina la albúmina de los riñones.....  
Ayuda a la purificación de la sangre..... Eficaz en el tratamiento de las afecciones de la  
garganta..... Adelgazante..... Ideal para los diabéticos..... Ayuda a la eliminación de  
parásitos intestinales (amebas)..... Favorece el tratamiento de las personas con  
problemas de próstata..... Tiene propiedades diuréticas..... Constituye un excelente  
tranquilizante debido al contenido de flavonoides.....

Gracias

Anexo 8

Anexo 8: CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO

<b>FASE</b>	<b>OPERACIONAL</b>				
<b>AÑO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>PERÍODO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>NIVEL DE PRODUCCIÓN</b>	<b>32%</b>	<b>44%</b>	<b>59%</b>	<b>73%</b>	<b>84%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Saldo de Efectivo requerido en Caja	2,326.38	3,088.26	4,046.24	5,019.34	5,694.07
Cuenta por Cobrar	2,908.38	3,467.08	4,082.48	4,711.06	5,143.59
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>5,234.76</b>	<b>6,555.34</b>	<b>8,128.72</b>	<b>9,730.39</b>	<b>10,837.66</b>
Incremento Activo Corriente	5,234.76	1,320.58	1,573.38	1,601.67	1,107.26
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Cuentas por pagar	1,510.19	2,042.52	2,727.67	3,416.71	3,901.12
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1,510.19</b>	<b>2,042.52</b>	<b>2,727.67</b>	<b>3,416.71</b>	<b>3,901.12</b>
Incremento del Pasivo Corriente	1,510.19	532.32	685.16	689.04	484.40
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>3,724.56</b>	<b>4,512.82</b>	<b>5,401.05</b>	<b>6,313.68</b>	<b>6,936.54</b>
Incremento del Capital de Trabajo	3,724.56	788.26	888.23	912.63	622.86
<b>INVERSIÓN TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>				<b>6,936.54</b>	

## Anexo 9

### Anexo 9: DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

DEPRECIACIONES	
Descripción	Tasa
Muebles y Enseres	20%
Maq. Y Equi. Produc.	33.33%
Vehículos	20.00%

VALORES DE RESCATE	
Descripción	Tasa
Equipos de Oficina	0%
Muebles y enseres	0%

VALORES DE RESCATE		
Descripción	Cantidad	Total
Equipos de Oficina	\$4,318.92	\$0.00
Maq. Y Equi. Produc.	\$2,298.47	\$0.00
Vehículos	\$9,000.00	
<b>Total</b>		<b>\$0.00</b>

DEPRECIACIONES					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y enseres	\$459.69	\$459.69	\$459.69	\$459.69	\$459.69
Equipos de Oficina	\$1,439.64	\$1,439.64	\$1,439.64	0	0
Vehículos	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00
<b>Total</b>	<b>\$1,899.33</b>	<b>\$1,899.33</b>	<b>\$1,899.33</b>	<b>\$459.69</b>	<b>\$459.69</b>

AMORTIZACIÓN					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Constitución Empresa	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
<b>TOTAL DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	<b>\$2,099.33</b>	<b>\$2,099.33</b>	<b>\$2,099.33</b>	<b>\$659.69</b>	<b>\$659.69</b>

## Anexo 10

### Anexo 10: CRONOGRAMA DE INVERSIONES

FASE	INVERSIÓN	OPERACIONAL				
AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PERÍODO	0	1	2	3	4	5
<b>NIVEL DE PRODUCCIÓN</b>		<b>32%</b>	<b>44%</b>	<b>59%</b>	<b>73%</b>	<b>84%</b>
<b>INVERSIÓN FIJA</b>						
Terreno	5,000.00					
Edificio	4,148.63					
Maquinaria y Equipos de Producción	2,238.47					
Muebles de Producción	60.00					
Muebles de Oficina	889.96					
Equipo de Computación	1,714.48				1,714.48	
Vehículo	9,000.00					
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>	<b>23,051.54</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1,714.48</b>	<b>0.00</b>
<b>INVERSIÓN AMORTIZABLE</b>						
Gastos de Constitución	741.76					
Gastos Estudios Preparatorios	1,891.00					
Gastos Previos a la Producción	150.00					
Marcas	200.00					
<b>TOTAL INVERSIÓN AMORTIZABLE</b>	<b>2,982.76</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
INCREMENTO DEL CAPITAL DE TRABAJO		3,724.56	788.26	888.23	912.63	622.86
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>26,034.30</b>	<b>3,724.56</b>	<b>788.26</b>	<b>888.23</b>	<b>2,627.11</b>	<b>622.86</b>



## Anexo 11

### Anexo 11: APORTE DE FINANCIAMIENTO

<b>CAPITAL DE SOCIOS</b>		
<b>Accionistas</b>	<b>Monto</b>	<b>Porcentaje</b>
Socio 1	\$ 3,937.06	20.0%
Socio2	\$ 3,937.06	20.0%
Socio 3	\$ 3,937.06	20.0%
Socio 4	\$ 3,937.06	20.0%
Socio 5	\$ 3,937.06	20.0%
<b>Total</b>	<b>\$ 19,685.30</b>	<b>100%</b>

<b>MONTO DE LA INVERSIÓN TOTAL</b>	
<b>Total</b>	<b>\$ 34,685.32</b>

<b>FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje de Participación</b>
Capital Socios	\$ 19,685.30	<b>56.75%</b>
Inversiones	\$ 34,685.32	
<b>Crédito Necesario</b>	<b>\$ 15,000.02</b>	<b>43.25%</b>

## Anexo 12

### Anexo 12: AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$15,000.00
1	-322.41	131.25	-191.16	\$14,808.84
2	-322.41	129.58	-192.83	\$14,616.01
3	-322.41	127.89	-194.52	\$14,421.49
4	-322.41	126.19	-196.22	\$14,225.27
5	-322.41	124.47	-197.94	\$14,027.33
6	-322.41	122.74	-199.67	\$13,827.66
7	-322.41	120.99	-201.42	\$13,626.25
8	-322.41	119.23	-203.18	\$13,423.07
9	-322.41	117.45	-204.96	\$13,218.11
10	-322.41	115.66	-206.75	\$13,011.36
11	-322.41	113.85	-208.56	\$12,802.80
12	-322.41	112.02	-210.38	\$12,592.42
13	-322.41	110.18	-212.22	\$12,380.19
14	-322.41	108.33	-214.08	\$12,166.11
15	-322.41	106.45	-215.96	\$11,950.16
16	-322.41	104.56	-217.84	\$11,732.31
17	-322.41	102.66	-219.75	\$11,512.56
18	-322.41	100.73	-221.67	\$11,290.89
19	-322.41	98.80	-223.61	\$11,067.28
20	-322.41	96.84	-225.57	\$10,841.71
21	-322.41	94.86	-227.54	\$10,614.16
22	-322.41	92.87	-229.53	\$10,384.63
23	-322.41	90.87	-231.54	\$10,153.08
24	-322.41	88.84	-233.57	<b>\$9,919.52</b>
25	-322.41	86.80	-235.61	<b>\$9,683.90</b>
26	-322.41	84.73	-237.67	<b>\$9,446.23</b>
27	-322.41	82.65	-239.75	<b>\$9,206.47</b>
28	-322.41	80.56	-241.85	<b>\$8,964.62</b>
29	-322.41	78.44	-243.97	<b>\$8,720.65</b>
30	-322.41	76.31	-246.10	<b>\$8,474.55</b>

31	-322.41	74.15	-248.26	\$8,226.30
32	-322.41	71.98	-250.43	\$7,975.87
33	-322.41	69.79	-252.62	\$7,723.25
34	-322.41	67.58	-254.83	\$7,468.42
35	-322.41	65.35	-257.06	\$7,211.36
36	-322.41	63.10	-259.31	\$6,952.05
37	-322.41	60.83	-261.58	\$6,690.47
38	-322.41	58.54	-263.87	\$6,426.60
39	-322.41	56.23	-266.18	\$6,160.43
40	-322.41	53.90	-268.50	\$5,891.92
41	-322.41	51.55	-270.85	\$5,621.07
42	-322.41	49.18	-273.22	\$5,347.85
43	-322.41	46.79	-275.61	\$5,072.23
44	-322.41	44.38	-278.03	\$4,794.20
45	-322.41	41.95	-280.46	\$4,513.74
46	-322.41	39.50	-282.91	\$4,230.83
47	-322.41	37.02	-285.39	\$3,945.44
48	-322.41	34.52	-287.89	\$3,657.56
49	-322.41	32.00	-290.40	\$3,367.15
50	-322.41	29.46	-292.95	\$3,074.21
51	-322.41	26.90	-295.51	\$2,778.70
52	-322.41	24.31	-298.09	\$2,480.60
53	-322.41	21.71	-300.70	\$2,179.90
54	-322.41	19.07	-303.33	\$1,876.56
55	-322.41	16.42	-305.99	\$1,570.58
56	-322.41	13.74	-308.67	\$1,261.91
57	-322.41	11.04	-311.37	\$950.54
58	-322.41	8.32	-314.09	\$636.45
59	-322.41	5.57	-316.84	\$319.61
60	-322.41	2.80	-319.61	\$0.00
<b>TOTAL INTERESES</b>		4,344.51		

## Anexo 13

### Anexo 13: PRESUPUESTO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA DIRECTA

FASE	OPERACIONAL				
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
PERÍODO	1	2	3	4	5
Cantidad producida yogurt (litros)	25.652	34.694	46.332	58.036	66.264
<b>NECESIDAD DE MPD (GRAMOS)</b>					
Leche fresca	18,315,528	24,771,516	33,081,048	41,437,704	47,312,496
Fermento Láctico	128,260	173,470	231,660	290,180	3,331,320
Miel de abeja	102,608	138,776	185,328	232,144	265,056
Jugo natural	2,565,200	3,469,400	4,633,200	5,803,600	6,626,400
Cascara de uvilla usada para jugo	156,668.05	211,891.52	282,969.90	354,451	404,703.39
Pérdida en uvilla usada para jugo	12,303.77	16,640.69	22,222.77	27,836.50	31,782.99
Uvilla picada	513,040	693,880	926,640	1,160,720	1,325,280
Uvilla usada como fruta picada	31,184.04	42,176	56,324	70,551.88	80,554.31
<b>COSTO POR GRAMO</b>					
Leche fresca	0.00035	0.00035	0.00035	0.00035	0.00035
Fermento Láctico	0.01000	0.01000	0.01000	0.01000	0.01000
Miel de abeja	0.08567	0.08567	0.08567	0.08567	0.08567
Jugo natural	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050
Cascara de uvilla usada para jugo	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050
Pérdida en uvilla usada para jugo	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050
Uvilla picada	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050
Uvilla usada como fruta picada	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050	0.00050
<b>PRESUPUESTO DE COMPRAS ANUALES</b>					
Leche fresca	6,410.43	8,670.03	11,578.37	14,503.20	16,559.37
Fermento Láctico	1,282.60	1,734.70	2,316.60	2,901.80	33,313.20
Miel de abeja	8,790.43	11,888.94	15,877.05	19,887.78	22,707.35
Jugo natural	1,282.60	1,734.70	2,316.60	2,901.80	3,313.20
Cascara de uvilla usada para jugo	78.33	105.95	141.48	177.23	202.35
Pérdida en uvilla usada para jugo	6.15	8.32	11.11	13.92	15.89
Uvilla picada	256.52	346.94	463.32	580.36	662.64
Uvilla usada como fruta picada	15.59	21.09	28.16	35.28	40.28
<b>COMPRAS ANUALES MPD</b>	<b>18,122.66</b>	<b>24,510.66</b>	<b>32,732.69</b>	<b>41,001.35</b>	<b>76,814.28</b>

## Anexo 14

### Anexo 14: NÓMINA

SUPUESTOS	
Aporte IESS	9.35%
Décimo cuarto sueldo	296.00
Incremento de sueldos por año	\$ 30.00
Aporte Patronal al IESS	12.15%

\*\*

\*\* Acuerdo ministerial N° 00189

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 1							AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$600.00	\$7,200.00	\$673.20	\$6,526.80	\$0.00	\$6,526.80	\$600.00	\$296.00	\$0.00	\$271.95	15	\$874.80	\$2,042.75
Contador	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$0.00	\$135.98	15	\$437.40	\$1,169.38
Vendedor	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$0.00	\$135.98	15	\$437.40	\$1,169.38
Operario 1	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$0.00	\$126.91	15	\$408.24	\$1,111.15
Operario 2	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$0.00	\$126.91	15	\$408.24	\$1,111.15
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$21,120.00</b>	<b>\$1,974.72</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$1,480.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$797.72</b>		<b>\$2,566.08</b>	<b>\$6,603.80</b>
<b>Total a Pagar Anualmente</b>		<b>\$25,749.08</b>											

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 2							AÑO 2						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$600.00	\$7,200.00	\$673.20	\$6,526.80	\$0.00	\$6,526.80	\$600.00	\$296.00	\$543.90	\$271.95	15	\$874.80	\$2,586.65
Contador	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$271.95	\$135.98	15	\$437.40	\$1,441.33
Vendedor	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$271.95	\$135.98	15	\$437.40	\$1,441.33
Operario 1	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$253.82	\$126.91	15	\$408.24	\$1,364.97
Operario 2	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$253.82	\$126.91	15	\$408.24	\$1,364.97
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$21,120.00</b>	<b>\$1,974.72</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$1,480.00</b>	<b>\$1,595.44</b>	<b>\$797.72</b>		<b>\$2,566.08</b>	<b>\$8,199.24</b>
Total a Pagar Anualmente		\$27,344.52											
AÑO 3							AÑO 3						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$600.00	\$7,200.00	\$673.20	\$6,526.80	\$0.00	\$6,526.80	\$600.00	\$296.00	\$543.90	\$271.95	15	\$874.80	\$2,586.65
Contador	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$271.95	\$135.98	15	\$437.40	\$1,441.33
Vendedor	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$271.95	\$135.98	15	\$437.40	\$1,441.33
Operario 1	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$253.82	\$126.91	15	\$408.24	\$1,364.97
Operario 2	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$253.82	\$126.91	15	\$408.24	\$1,364.97
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$21,120.00</b>	<b>\$1,974.72</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$1,480.00</b>	<b>\$1,595.44</b>	<b>\$797.72</b>		<b>\$2,566.08</b>	<b>\$8,199.24</b>
Total a Pagar Anualmente		\$27,344.52											

AÑO 4							AÑO 4						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$600.00	\$7,200.00	\$673.20	\$6,526.80	\$0.00	\$6,526.80	\$600.00	\$296.00	\$543.90	\$271.95	15	\$874.80	\$2,586.65
Contador	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$271.95	\$135.98	15	\$437.40	\$1,441.33
Vendedor	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$271.95	\$135.98	15	\$437.40	\$1,441.33
Operario 1	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$253.82	\$126.91	15	\$408.24	\$1,364.97
Operario 2	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$253.82	\$126.91	15	\$408.24	\$1,364.97
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$21,120.00</b>	<b>\$1,974.72</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$1,480.00</b>	<b>\$1,595.44</b>	<b>\$797.72</b>		<b>\$2,566.08</b>	<b>\$8,199.24</b>

Total a Pagar Anualmente

\$27,344.52

AÑO 5							AÑO 5						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$600.00	\$7,200.00	\$673.20	\$6,526.80	\$0.00	\$6,526.80	\$600.00	\$296.00	\$543.90	\$271.95	15	\$874.80	\$2,586.65
Contador	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$271.95	\$135.98	15	\$437.40	\$1,441.33
Vendedor	\$300.00	\$3,600.00	\$336.60	\$3,263.40	\$0.00	\$3,263.40	\$300.00	\$296.00	\$271.95	\$135.98	15	\$437.40	\$1,441.33
Operario 1	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$253.82	\$126.91	15	\$408.24	\$1,364.97
Operario 2	\$280.00	\$3,360.00	\$314.16	\$3,045.84	\$0.00	\$3,045.84	\$280.00	\$296.00	\$253.82	\$126.91	15	\$408.24	\$1,364.97
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$21,120.00</b>	<b>\$1,974.72</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$19,145.28</b>	<b>\$1,760.00</b>	<b>\$1,480.00</b>	<b>\$1,595.44</b>	<b>\$797.72</b>		<b>\$2,566.08</b>	<b>\$8,199.24</b>

Total a Pagar Anualmente

\$27,344.52

**Mano de Obra Indirecta**

<b>CARGO</b>	<b>SBU mensual</b>	<b>Ingreso Anual</b>	<b>Aporte Individual IESS</b>	<b>Total Ingreso</b>	<b>Impuesto Renta</b>	<b>Liquido a Pagar</b>	<b>Décimo Tercer Sueldo</b>	<b>Décimo Cuarto Sueldo</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Días Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total Provisiones</b>
<b>Jefe de Producción</b>	\$350.00	\$4,200.00	\$392.70	\$3,807.30	\$0.00	\$3,807.30	\$350.00	\$296.00	\$317.28	\$158.64	15	\$510.30	\$1,632.21



Anexo 15

Anexo 15: PRESUPUESTO COSTO INDIRECTO DE FEBRICACIÓN VARIABLE

FASE	OPERACIONAL				
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
PERÍODO	1	2	3	4	5
Cantidad producida yogurt (litros)	25.652	34.694	46.332	58.036	66.264
<b>COSTOS DE MATERIALES Y SUMINISTROS INDIRECTOS</b>					
Costo envase 2 litros	2,802.14	3,794.78	5,035.58	6,286.58	7,144.94
Costo envase 200 gramos	6,802.40	9,310.40	12,381.60	15,664.00	17,828.80
Costo etiqueta 2 litros	775.06	1,049.62	1,392.82	1,738.88	1,976.26
Costo etiqueta 200 gramos	2,720.96	3,724.16	4,952.16	6,265.60	7,131.52
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN VARIABLES</b>					
Costo total luz	360.00	495.00	663.75	821.25	945.00
Costo total agua	300.00	412.50	553.13	684.38	787.50
Costo total teléfono	240.00	330.00	442.50	547.50	630.00
Costo total gas industrial	360.00	495.00	663.75	821.25	945.00
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>14,360.56</b>	<b>19,611.46</b>	<b>26,085.29</b>	<b>32,829.44</b>	<b>37,389.02</b>
Costo unitario Mat. Y Sum. Indirectos por unidad de 2 litros	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6
Costo unitario Mat. Y Sum. Indirectos por unidad de 200 gramos	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14

## Anexo 16

### Anexo 16: INVENTARIO FINAL DE ENVASES Y ETIQUETAS

2013												
MES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
(+) Producción mensual (unid.)	748	462	462	462	462	462	462	462	462	462	462	594
Inv. Inicial (unid.)	0	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	178
(+) Compras mensuales	887	462	462	462	462	462	462	462	462	462	502	614
(=) Cant. Disponible	887	601	601	601	601	601	601	601	601	601	641	792
(-) Cantidad Utilizada	748	462	462	462	462	462	462	462	462	462	462	594
INV. FINAL	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	179	198
2014												
MES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
(+) Producción mensual (unid.)	660	660	660	660	660	660	660	660	660	660	660	814
Inv. Inicial (unid.)	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	244
(+) Compras mensuales	660	660	660	660	660	660	660	660	660	660	706	834
(=) Cant. Disponible	858	858	858	858	858	858	858	858	858	858	904	1,078
(-) Cantidad Utilizada	660	660	660	660	660	660	660	660	660	660	660	814
INV. FINAL	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	244	264
2015												
MES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
(+) Producción mensual (unid.)	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	1,034
Inv. Inicial (unid.)	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	310
(+) Compras mensuales	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	926	1,054
(=) Cant. Disponible	1,144	1,144	1,144	1,144	1,144	1,144	1,144	1,144	1,144	1,144	1,190	1,364
(-) Cantidad Utilizada	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	1,034
INV. FINAL	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	310	330

2016												
MES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
(+) Producción mensual (unid.)	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,276
Inv. Inicial (unid.)	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	383
(+) Compras mensuales	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,153	1,296
(=) Cant. Disponible	1,430	1,430	1,430	1,430	1,430	1,430	1,430	1,430	1,430	1,430	1,483	1,679
(-) Cantidad Utilizada	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,276
<b>INV. FINAL</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>383</b>	<b>403</b>
2017												
MES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
(+) Producción mensual (unid.)	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	440
Inv. Inicial (unid.)	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	132
(+) Compras mensuales	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,071	308
(=) Cant. Disponible	1,745	1,745	1,745	1,745	1,745	1,745	1,745	1,745	1,745	1,745	1,474	440
(-) Cantidad Utilizada	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	440
<b>INV. FINAL</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>132</b>	<b>0</b>

**Anexo 17**

**Anexo 17: TABLAS DE DEPRECIACIÓN ACTIVOS DE PRODUCCIÓN**

<b>MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>ACTIVO: COCINA SEMIINDUSTRIAL</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			150.00
1	13.50	13.50	136.50
2	13.50	27.00	123.00
3	13.50	40.50	109.50
4	13.50	54.00	96.00
5	13.50	67.50	82.50
6	13.50	81.00	69.00
7	13.50	94.50	55.50
8	13.50	108.00	42.00
9	13.50	121.50	28.50
10	13.50	135.00	15.00

<b>MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>ACTIVO: VITRINA FRIGORÍFICO</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			797.71
1	71.79	71.79	725.92
2	71.79	143.59	654.12
3	71.79	215.38	582.33
4	71.79	287.18	510.53
5	71.79	358.97	438.74
6	71.79	430.76	366.95
7	71.79	502.56	295.15
8	71.79	574.35	223.36
9	71.79	646.15	151.56
10	71.79	717.94	79.77

<b>MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>ACTIVO: TERMONEVERA</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			150.00
1	13.50	13.50	136.50
2	13.50	27.00	123.00
3	13.50	40.50	109.50
4	13.50	54.00	96.00
5	13.50	67.50	82.50
6	13.50	81.00	69.00
7	13.50	94.50	55.50
8	13.50	108.00	42.00
9	13.50	121.50	28.50
10	13.50	135.00	15.00

<b>MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>ACTIVO: BALANZA</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			193.05
1	17.37	17.37	175.68
2	17.37	34.75	158.30
3	17.37	52.12	140.93
4	17.37	69.50	123.55
5	17.37	86.87	106.18
6	17.37	104.24	88.81
7	17.37	121.62	71.43
8	17.37	138.99	54.06
9	17.37	156.37	36.68
10	17.37	173.74	19.31

<b>MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>ACTIVO: ESTANTERÍA</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			30.00
1	2.70	2.70	27.30
2	2.70	5.40	24.60
3	2.70	8.10	21.90
4	2.70	10.80	19.20
5	2.70	13.50	16.50
6	2.70	16.20	13.80
7	2.70	18.90	11.10
8	2.70	21.60	8.40
9	2.70	24.30	5.70
10	2.70	27.00	3.00

<b>EDIFICIO</b>			
<b>ACTIVO: EDIFICIO (43% PLANTA)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			1783.91
1	84.74	84.74	1699.17
2	84.74	169.47	1614.44
3	84.74	254.21	1529.70
4	84.74	338.94	1444.97
5	84.74	423.68	1360.23
6	84.74	508.42	1275.49
7	84.74	593.15	1190.76
8	84.74	677.89	1106.02
9	84.74	762.62	1021.29
10	84.74	847.36	936.55
11	84.74	932.10	851.81
12	84.74	1016.83	767.08
13	84.74	1101.57	682.34
14	84.74	1186.30	597.61
15	84.74	1271.04	512.87
16	84.74	1355.78	428.13
17	84.74	1440.51	343.40
18	84.74	1525.25	258.66
19	84.74	1609.98	173.93
20	84.74	1694.72	89.19

**Anexo 18**

**Anexo 18: REQUERIMIENTO DE SUMINISTROS DE FABRICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	2013			2014			2015			2016			2017		
	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Termómetro	3	7.50	22.50	3	7.50	22.50	3	7.50	22.50	3	7.50	22.50	3	7.50	22.50
pH metro portátil	2	75.60	151.20	2	75.60	151.20	2	75.60	151.20	2	75.60	151.20	2	75.60	151.20
Baldes de 50 litros	4	15.00	60.00	4	15.00	60.00	5	15.00	75.00	6	15.00	90.00	6	15.00	90.00
Pipetas de 10 ml	3	1.49	4.47	3	1.49	4.47	3	1.49	4.47	3	1.49	4.47	3	1.49	4.47
Probeta de 10 ml	3	1.30	3.90	3	1.30	3.90	3	1.30	3.90	3	1.30	3.90	3	1.30	3.90
Ollas de 50 litros	4	50.00	200.00	4	50.00	200.00	5	50.00	250.00	6	50.00	300.00	6	50.00	300.00
Canastas Plásticas	10	1.70	17.00	15	1.70	25.50	20	1.70	34.00	25	1.70	42.50	30	1.70	51.00
Extintor	1	25.00	25.00	1	25.00	25.00	1	25.00	25.00	1	25.00	25.00	1	25.00	25.00
Tachos de Basura	3	10.00	30.00	3	10.00	30.00	3	10.00	30.00	3	10.00	30.00	3	10.00	30.00
Escobas	3	4.00	12.00	3	4.00	12.00	3	4.00	12.00	3	4.00	12.00	3	4.00	12.00
Trapeadores	3	4.00	12.00	3	4.00	12.00	3	4.00	12.00	3	4.00	12.00	3	4.00	12.00
Recogedores	3	3.00	9.00	3	3.00	9.00	3	3.00	9.00	3	3.00	9.00	3	3.00	9.00
Mandiles	10	8.00	80.00	10	8.00	80.00	10	8.00	80.00	10	8.00	80.00	10	8.00	80.00
Mascarillas	50	0.50	25.00	50	0.50	25.00	50	0.50	25.00	50	0.50	25.00	50	0.50	25.00
Guantes	50	1.00	50.00	50	1.00	50.00	50	1.00	50.00	50	1.00	50.00	50	1.00	50.00
Botas de caucho	10	13.00	130.00	10	13.00	130.00	10	13.00	130.00	10	13.00	130.00	10	13.00	130.00
Gorras	50	0.60	30.00	50	0.60	30.00	50	0.60	30.00	50	0.60	30.00	50	0.60	30.00
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>862.07</b>			<b>870.57</b>			<b>944.07</b>			<b>1,017.57</b>			<b>1,026.07</b>		



Anexo 19

Anexo 19: PRESUPUESTO COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN FIJOS

FASE	OPERACIONAL				
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
PERÍODO	1	2	3	4	5
Cantidad producida yogurt (litros)	25.652	34.694	46.332	58.036	66.264
<b>COSTOS TOTALES ANUALES</b>					
Costos sueldos MOI	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00
Costo Aporte Patronal MOI	392.70	392.70	392.70	392.70	392.70
Costos 13er Sueldo MOI	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00
Costo 14to Sueldo MOI	296.00	296.00	296.00	296.00	296.00
Costo Fondos de Reserva MOI	0.00	317.28	317.28	317.28	317.28
Costo Vacaciones MOI	158.64	158.64	158.64	158.64	158.64
Depreciación Maquinaria y Equipos de Producción	201.46	201.46	201.46	201.46	201.46
Depreciación Muebles de Producción	5.40	5.40	5.40	5.40	5.40
Depreciación Edificio	84.74	84.74	84.74	84.74	84.74
Mantenimiento Bienes de Producción	408.24	408.24	408.24	408.24	408.24
Costo Suministros de Fábrica	862.07	870.57	944.07	1,017.57	1,026.07
<b>COSTOS FIJOS TOTALES</b>	<b>6,959.25</b>	<b>7,285.03</b>	<b>7,358.53</b>	<b>7,432.03</b>	<b>7,440.53</b>

## Anexo 20

### Anexo 20: DETALLE GASTOS DE AMINISTRACIÓN

<b>IMPUESTOS ANUALES</b>
--------------------------

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Mantenimiento de Marca	30.00
Patente Municipal	80.00
Impuesto Predial	80.00
Permiso Sanitario de Funcionamiento	90.00
Registro Sanitario	19.61
Renovación Matrícula de vehículo	57.00
Cuota Cámara de la Pequeña Industria	240.00
Cuota Cámara de Comercio	169.00
<b>TOTAL</b>	<b>765.61</b>

## TABLAS DE DEPRECIACIÓN ACTIVOS DE ADMINISTRACIÓN

<b>EDIFICIO</b>			
<b>ACTIVO: EDIFICIO (38% ADMINISTRACIÓN)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
AÑO	DEP. ANUAL	DEP. ACUM.	VALOR LIBROS
0			1,576.48
1	74.88	74.88	1,501.60
2	74.88	149.77	1,426.71
3	74.88	224.65	1,351.83
4	74.88	299.53	1,276.95
5	74.88	374.42	1,202.07
6	74.88	449.30	1,127.18
7	74.88	524.18	1,052.30
8	74.88	599.06	977.42
9	74.88	673.95	902.53
10	74.88	748.83	827.65
11	74.88	823.71	752.77
12	74.88	898.60	677.88
13	74.88	973.48	603.00
14	74.88	1,048.36	528.12
15	74.88	1,123.25	453.24
16	74.88	1,198.13	378.35
17	74.88	1,273.01	303.47
18	74.88	1,347.89	228.59
19	74.88	1,422.78	153.70
20	74.88	1,497.66	78.82

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>ACTIVO: ESCRITORIO (3)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			65.00
1	5.85	5.85	59.15
2	5.85	11.70	53.30
3	5.85	17.55	47.45
4	5.85	23.40	41.60
5	5.85	29.25	35.75
6	5.85	35.10	29.90
7	5.85	40.95	24.05
8	5.85	46.80	18.20
9	5.85	52.65	12.35
10	5.85	58.50	6.50

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>ACTIVO: SILLA GIRATORIA (3)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			35.00
1	3.15	3.15	31.85
2	3.15	6.30	28.70
3	3.15	9.45	25.55
4	3.15	12.60	22.40
5	3.15	15.75	19.25
6	3.15	18.90	16.10
7	3.15	22.05	12.95
8	3.15	25.20	9.80
9	3.15	28.35	6.65
10	3.15	31.50	3.50

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>ACTIVO: SILLA FIJA (10)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			26.00
1	2.34	2.34	23.66
2	2.34	4.68	21.32
3	2.34	7.02	18.98
4	2.34	9.36	16.64
5	2.34	11.70	14.30
6	2.34	14.04	11.96
7	2.34	16.38	9.62
8	2.34	18.72	7.28
9	2.34	21.06	4.94
10	2.34	23.40	2.60

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>ACTIVO: SILLÓN (2)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			35.00
1	3.15	3.15	31.85
2	3.15	6.30	28.70
3	3.15	9.45	25.55
4	3.15	12.60	22.40
5	3.15	15.75	19.25
6	3.15	18.90	16.10
7	3.15	22.05	12.95
8	3.15	25.20	9.80
9	3.15	28.35	6.65
10	3.15	31.50	3.50

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>ACTIVO: ARCHIVADOR (4)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			38.24
1	3.44	3.44	34.80
2	3.44	6.88	31.36
3	3.44	10.33	27.91
4	3.44	13.77	24.47
5	3.44	17.21	21.03
6	3.44	20.65	17.59
7	3.44	24.09	14.15
8	3.44	27.54	10.70
9	3.44	30.98	7.26
10	3.44	34.42	3.82

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>ACTIVO: MESA DE REUNIÓN (1)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			107.00
1	9.63	9.63	97.37
2	9.63	19.26	87.74
3	9.63	28.89	78.11
4	9.63	38.52	68.48
5	9.63	48.15	58.85
6	9.63	57.78	49.22
7	9.63	67.41	39.59
8	9.63	77.04	29.96
9	9.63	86.67	20.33
10	9.63	96.30	10.70

<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>ACTIVO:</b> COMPUTADOR (4)			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN:</b> LÍNEA RECTA			
<b>AÑO DE COMPRA:</b> 2013			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			428.62
1	95.73	95.73	332.89
2	95.73	191.45	237.17
3	95.73	287.18	141.44

<b>RESUMEN DE DEPRECIACIÓN</b>
--------------------------------

<b>ACTIVO</b>	<b>CANT.</b>	<b>DEP. ANUAL UNITARIA</b>	<b>DEP. ANUAL TOTAL</b>
Escritorio	3	5.85	17.55
Silla Giratoria	3	3.15	9.45
Silla Fija	10	2.34	23.40
Sillón	2	3.15	6.30
Archivador	4	3.44	13.77
Mesa de Reunión	1	9.63	9.63
Computador	4	95.73	382.90
Edificio (38% Administración)	1	74.88	74.88

**TOTAL ACTIVOS DE ADMINISTRACIÓN**

ACTIVO	CANT.	DEP. ANUAL UNITARIA	DEP. ANUAL TOTAL
Escritorio	3	65.00	195.00
Silla Giratoria	3	35.00	105.00
Silla Fija	10	26.00	260.00
Sillón	2	35.00	70.00
Archivador	4	38.24	152.96
Mesa de Reunión	1	107.00	107.00
Computador	4	428.62	1,714.48
Edificio (38% Administración)	1	1,576.48	1,576.48

AÑO	SUMA ACTIVOS	MANTENIMIENTO 10%
2013	4,180.92	418.09
2014	4,180.92	418.09
2015	4,180.92	418.09
2016	4,180.92	418.09
2017	4,180.92	418.09

**TABLAS DE AMORTIZACIÓN**

ACTIVO: GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
%AMORTIZACIÓN: 20%			
AÑO	AMORT. ANUAL	AMORT. ACUM.	VALOR LIBROS
0			741.76
1	148.35	148.35	593.41
2	148.35	296.70	445.06
3	148.35	445.06	296.70
4	148.35	593.41	148.35
5	148.35	741.76	0.00



<b>ACTIVO: GASTOS DE ESTUDIOS PREPARATORIOS</b>			
<b>%AMORTIZACIÓN: 20%</b>			
<b>AÑO</b>	<b>AMORT. ANUAL</b>	<b>AMORT. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			1,891.00
1	378.20	378.20	1,512.80
2	378.20	756.40	1,134.60
3	378.20	1,134.60	756.40
4	378.20	1,512.80	378.20
5	378.20	1,891.00	0.00

<b>ACTIVO: GASTOS PREVIOS A LA PRODUCCIÓN</b>			
<b>%AMORTIZACIÓN: 20%</b>			
<b>AÑO</b>	<b>AMORT. ANUAL</b>	<b>AMORT. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			150.00
1	30.00	30.00	120.00
2	30.00	60.00	90.00
3	30.00	90.00	60.00
4	30.00	120.00	30.00
5	30.00	150.00	0.00

<b>ACTIVO: MARCAS</b>			
<b>%AMORTIZACIÓN: 20%</b>			
<b>AÑO</b>	<b>AMORT. ANUAL</b>	<b>AMORT. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			200.00
1	20.00	20.00	180.00
2	20.00	40.00	160.00
3	20.00	60.00	140.00
4	20.00	80.00	120.00
5	20.00	100.00	100.00
6	20.00	120.00	80.00
7	20.00	140.00	60.00
8	20.00	160.00	40.00
9	20.00	180.00	20.00
10	20.00	200.00	0.00

Anexo 21

Anexo 21: PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

<b>FASE</b>	<b>OPERACIONAL</b>				
<b>AÑO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>PERÍODO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cantidad producida yogurt (litros)	25.652	34.694	46.332	58.036	66.264
<b>COSTOS TOTALES ANUALES</b>					
Sueldos Personal Administrativo	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00
Aporte Patronal IESS Personal Administrativo	1,009.80	1,009.80	1,009.80	1,009.80	1,009.80
13er Sueldo Personal Administrativo	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
14to Sueldo Personal Administrativo	592.00	592.00	592.00	592.00	592.00
Fondos de Reserva Personal Administrativo	0.00	815.85	815.85	815.85	815.85
Vacaciones Personal Administrativo	407.93	407.93	407.93	407.93	407.93
Servicios Básicos Administrativos	302.40	302.40	302.40	302.40	302.40
Depreciación Muebles de Oficina	80.10	80.10	80.10	80.10	80.10
Depreciación Equipo de Computación	382.90	382.90	382.90	382.90	382.90
Depreciación Edificio (38% Administrativo)	74.88	74.88	74.88	74.88	74.88
Mantenimiento	418.09	418.09	418.09	418.09	418.09
Amortización Gastos de Constitución	148.35	148.35	148.35	148.35	148.35
Amortización Gastos de Estudios Preparatorios	378.20	378.20	378.20	378.20	378.20
Amortización Previos Producción	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
Amortización Marca	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Impuestos Anuales	765.61	765.61	765.61	765.61	765.61
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN TOTAL</b>	<b>16310.3</b>	<b>17126.1</b>	<b>17126.1</b>	<b>17126.1</b>	<b>17126.1</b>

## Anexo 22

### Anexo 22: DETALLE DE GASTOS DE VENTAS

<b>PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANT</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO 2013</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Diseño Sitio Web	1	65.00	65.00	0.00
Actualización Sitio Web	1	15.00	15.00	15.00
Spot de 30´´radio	1	190.00	190.00	190.00
Calendarios (material P.O.P.)	80	0.15	12.00	12.00
Esferos (material P.O.P.)	200	0.35	70.00	105.00
Valla Publicitaria	1	100.00	100.00	100.00
Muestras Gratis	500	0.30	150.00	150.00
<b>TOTAL</b>			<b>602.00</b>	<b>572.00</b>

<b>GASTO COMBUSTIBLE VEHÍCULO</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>VIEJES MENSUALES</b>	<b>COSTO DE VIAJE</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Combustible	44	2.00	88.00	1,056.00
<b>TOTAL</b>			<b>88.00</b>	<b>1,056.00</b>

### TABLAS DE DEPRECIACIÓN ACTIVOS DE VENTAS

<b>VEHÍCULO</b>			
<b>ACTIVO: VEHÍCULO (1)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			9,000.00
1	1,440.00	1,440.00	7,560.00
2	1,440.00	2,880.00	6,120.00
3	1,440.00	4,320.00	4,680.00
4	1,440.00	5,760.00	3,240.00
5	1,440.00	7,200.00	1,800.00

<b>EDIFICIO</b>			
<b>ACTIVO: EDIFICIO (19% VENTAS)</b>			
<b>MÉTODO DE DEPRECIACIÓN: LÍNEA RECTA</b>			
<b>AÑO DE COMPRA: 2013</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			788.24
1	37.44	37.44	750.80
2	37.44	74.88	713.36
3	37.44	112.32	675.92
4	37.44	149.76	638.48
5	37.44	187.21	601.04
6	37.44	224.65	563.59
7	37.44	262.09	526.15
8	37.44	299.53	488.71
9	37.44	336.97	451.27
10	37.44	374.41	413.83
11	37.44	411.85	376.39
12	37.44	449.29	338.95
13	37.44	486.73	301.51
14	37.44	524.17	264.07
15	37.44	561.62	226.63
16	37.44	599.06	189.18
17	37.44	636.50	151.74
18	37.44	673.94	114.30
19	37.44	711.38	76.86
20	37.44	748.82	39.42

<b>RESUMEN DE DEPRECIACIÓN</b>
--------------------------------

<b>ACTIVO</b>	<b>CANT.</b>	<b>DEP. ANUAL UNITARIA</b>	<b>DEP. ANUAL TOTAL</b>
Vehículo	1	1,440.00	1,440.00
Edificio (19% ventas)	1	37.44	37.44

<b>COSTO MANTENIMIENTO ACTIVOS DE VENTAS</b>
--

<b>ACTIVO</b>	<b>CANT.</b>	<b>DEP. ANUAL UNITARIA</b>	<b>DEP. ANUAL TOTAL</b>
Vehículo	1	9,000.00	9,000.00
Edificio (19% ventas	1	788.24	788.24
<b>TOTAL</b>		<b>9,788.24</b>	

<b>AÑO</b>	<b>SUMA ACTIVOS</b>	<b>MANTENIMIENTO 10%</b>
2013	9,788.24	978.824
2014	9,788.24	978.824
2015	9,788.24	978.824
2016	9,788.24	978.824
2017	9,788.24	978.824

**Anexo 23**

**Anexo 23: PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS**

<b>FASE</b>	<b>OPERACIONAL</b>				
<b>AÑO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>PERÍODO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cantidad producida yogurt (litros)	25.652	34.694	46.332	58.036	66.264
<b>COSTOS TOTALES ANUALES</b>					
Sueldos Personal Ventas	10,320.00	10,320.00	10,320.00	10,320.00	10,320.00
Aporte Patronal IESS Personal Ventas	964.92	964.92	964.92	964.92	964.92
13er Sueldo Personal Ventas	860.00	860.00	860.00	860.00	860.00
14to Sueldo Personal Ventas	888.00	888.00	888.00	888.00	888.00
Fondos de Reserva Personal Ventas	0.00	779.59	779.59	779.59	779.59
Vacaciones Personal Ventas	389.80	389.80	389.80	389.80	389.80
Servicios Básicos Ventas	33.60	33.60	33.60	33.60	33.60
Promoción y Publicidad	602.00	572.00	572.00	572.00	572.00
Depreciación Vehículo	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00
Depreciación Edificio (19% Ventas)	37.44	37.44	37.44	37.44	37.44
Mantenimiento	978.82	978.82	978.82	978.82	978.82
Combustible Vehículo	1,056.00	1,056.00	1,056.00	1,056.00	1,056.00
<b>GASTO DE VENTA TOTAL</b>	<b>17570.58</b>	<b>18320.17</b>	<b>18320.17</b>	<b>18320.17</b>	<b>18320.17</b>

**Anexo 24**

**Anexo 24: PRESUPUESTO DE COSTO DE OPERACIÓN**

<b>FASE</b>	<b>OPERACIONAL</b>				
<b>AÑO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>PERÍODO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cantidad producida yogurt (litros)	25.652	34.694	46.332	58.036	66.264
<b>COSTOS TOTALES ANUALES</b>					
Costos de Producción	21,319.81	26,896.49	33,443.82	40,261.47	44,829.55
Gastos de Administración	16,310.26	17,126.11	17,126.11	17,126.11	17,126.11
Gastos de Ventas	17,570.58	18,320.17	18,320.17	18,320.17	18,320.17
<b>COSTO DE OPERACIÓN TOTAL</b>	<b>55,200.64</b>	<b>62,342.76</b>	<b>68,890.09</b>	<b>75,707.74</b>	<b>80,275.82</b>

**Anexo 25**

**Anexo 25: PRESUPUESTO DE GASTOS DE FINANCIACIÓN**

<b>FASE</b>	<b>OPERACIONAL</b>				
<b>AÑO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>PERÍODO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cantidad producida yogurt (litros)	25.652	34.694	46.332	58.036	66.264
<b>COSTOS TOTALES ANUALES</b>					
Interés préstamo CFN	1,454.45	1,173.08	860.70	513.89	135.87
<b>GASTOS DE FINANCIACION TOTAL</b>	<b>1,454.45</b>	<b>1,173.08</b>	<b>860.70</b>	<b>513.89</b>	<b>135.87</b>

## Anexo 26

### Anexo 26: UTILIDAD Y PRECIO

YOGURT DE 2 LITROS					
FASE	OPERACIONAL				
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
PERÍODO	1	2	3	4	5
Costo de Producción	3.09	2.88	2.69	2.57	2.52
Gastos de Administración	1.32	1.02	0.77	0.61	0.54
Gastos de Venta	0.62	0.47	0.35	0.28	0.24
Gastos de Financiación	0.11	0.07	0.04	0.02	0.00
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>5.13</b>	<b>4.43</b>	<b>3.84</b>	<b>3.48</b>	<b>3.30</b>
UTILIDAD DE LA EMPRESA 10%	0.51	1.22	1.81	2.17	2.35
<b>PRECIO INTERMEDIARIO</b>	<b>5.65</b>	<b>5.65</b>	<b>5.65</b>	<b>5.65</b>	<b>5.65</b>
UTILIDAD INTERMEDIARIA 5%	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
<b>PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO</b>	<b>5.93</b>	<b>5.93</b>	<b>5.93</b>	<b>5.93</b>	<b>5.93</b>

YOGURT DE 200 GRAMOS					
FASE	OPERACIONAL				
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
PERÍODO	1	2	3	4	5
Costo de Producción	0.389	0.367	0.348	0.337	0.331
Gastos de Administración	0.131	0.102	0.076	0.061	0.053
Gastos de Venta	0.061	0.046	0.034	0.027	0.024
Gastos de Financiación	0.011	0.006	0.004	0.002	0.000
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>0.59</b>	<b>0.52</b>	<b>0.46</b>	<b>0.43</b>	<b>0.41</b>
UTILIDAD DE LA EMPRESA 10%	0.06	0.13	0.19	0.22	0.24
<b>PRECIO INTERMEDIARIO</b>	<b>0.65</b>	<b>0.65</b>	<b>0.65</b>	<b>0.65</b>	<b>0.65</b>
UTILIDAD INTERMEDIARIA 5%	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
<b>PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO</b>	<b>0.68</b>	<b>0.68</b>	<b>0.68</b>	<b>0.68</b>	<b>0.68</b>



## Anexo 27

### Anexo 27: PRESUPUESTO DE VENTAS

#### YOGURT 2 LITROS

Escenario Esperado	100.00%		
Escenario Optimista	120.00%	20.0%	Tasa de Protección Efectiva
Escenario pesimista	80.00%	20.0%	Tasa de Vulnerabilidad Por Competitividad

Proyección de las ventas					
Escenario Esperado	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades anuales proyectadas	5,347.00	7,781.00	10,384.00	13,157.00	16,098.00
Precio de venta al canal	\$ 5.65	\$ 5.65	\$ 5.65	\$ 5.65	\$ 5.65
<b>TOTAL</b>	<b>\$30,210.55</b>	<b>\$43,962.65</b>	<b>\$58,669.60</b>	<b>\$74,337.05</b>	<b>\$90,953.70</b>

Proyección de las ventas					
Escenario Optimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades anuales proyectadas	6,416.40	8,481.29	11,318.56	14,341.13	17,546.82
Precio de venta al canal	\$ 5.65	\$ 5.65	\$ 5.65	\$ 5.65	\$ 5.65
<b>TOTAL</b>	<b>\$36,252.66</b>	<b>\$47,919.29</b>	<b>\$63,949.86</b>	<b>\$81,027.38</b>	<b>\$99,139.53</b>

Proyección de las ventas					
Escenario Pesimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades anuales proyectadas	4,277.60	7,080.71	9,449.44	11,972.87	14,649.18
Precio de venta al canal	\$ 5.65	\$ 5.65	\$ 5.65	\$ 5.65	\$ 5.65
<b>TOTAL</b>	<b>\$24,168.44</b>	<b>\$40,006.01</b>	<b>\$53,389.34</b>	<b>\$67,646.72</b>	<b>\$82,767.87</b>

## YOGURT 200 GRAMOS

Escenario Esperado	100.00%		
Escenario Optimista	120.00%	20.0%	Tasa de Protección Efectiva
Escenario pesimista	80.00%	20.0%	Tasa de Vulnerabilidad Por Competitividad

Proyección de las Ventas					
Escenario Esperado	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades anuales proyectadas	6,277.00	91,345.00	12,191.00	15,445.00	188,975.00
Precio de venta al canal	\$ 0.65	\$ 0.65	\$ 0.65	\$ 0.65	\$ 0.65
<b>TOTAL</b>	<b>\$4,080.05</b>	<b>\$59,374.25</b>	<b>\$7,924.15</b>	<b>\$10,039.25</b>	<b>\$122,833.75</b>

Proyección de las ventas					
Escenario Optimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades anuales proyectadas	7,532.40	99,566.05	13,288.19	16,835.05	205,982.75
Precio de venta al canal	\$ 0.65	\$ 0.65	\$ 0.65	\$ 0.65	\$ 0.65
<b>TOTAL</b>	<b>\$4,896.06</b>	<b>\$64,717.93</b>	<b>\$8,637.32</b>	<b>\$10,942.78</b>	<b>\$133,888.79</b>

Proyección de las ventas					
Escenario Pesimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades anuales proyectadas	5,021.60	83,123.95	11,093.81	14,054.95	171,967.25
Precio de venta al canal	\$ 0.65	\$ 0.65	\$ 0.65	\$ 0.65	\$ 0.65
<b>TOTAL</b>	<b>\$3,264.04</b>	<b>\$54,030.57</b>	<b>\$7,210.98</b>	<b>\$9,135.72</b>	<b>\$111,778.71</b>

## PROYECCIÓN DE VENTAS TOTALES

Escenario Esperado	100.00%		
Escenario Optimista	120.00%	20.0%	Tasa de Protección Efectiva
Escenario pesimista	80.00%	20.0%	Tasa de Vulnerabilidad Por Competitividad

Proyección de las ventas					
Escenario Esperado	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades anuales proyectadas	71,171.08	103,453.79	138,087.87	174,953.50	214,061.46
Precio de venta al canal	\$ 6.30	\$ 6.30	\$ 6.30	\$ 6.30	\$ 6.30
<b>TOTAL</b>	<b>\$448,377.80</b>	<b>\$651,758.88</b>	<b>\$869,953.58</b>	<b>\$1,102,207.05</b>	<b>\$1,348,587.20</b>

Proyección de las ventas					
Escenario Optimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades anuales proyectadas	85,405.30	112,764.63	150,515.78	190,699.32	233,326.99
Precio de venta al canal	\$ 6.30	\$ 6.30	\$ 6.30	\$ 6.30	\$ 6.30
<b>TOTAL</b>	<b>\$538,053.36</b>	<b>\$710,417.18</b>	<b>\$948,249.40</b>	<b>\$1,201,405.68</b>	<b>\$1,469,960.05</b>

Proyección de las ventas					
Escenario Pesimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades anuales proyectadas	56,936.86	94,142.95	125,659.96	159,207.69	194,795.93
Precio de venta al canal	\$ 6.30	\$ 6.30	\$ 6.30	\$ 6.30	\$ 6.30
<b>TOTAL</b>	<b>\$358,702.24</b>	<b>\$593,100.58</b>	<b>\$791,657.76</b>	<b>\$1,003,008.42</b>	<b>\$1,227,214.35</b>

## Anexo 28

### Anexo 28: FLUJO DE FONDO SIN APALANCAMIENTO

#### FLUJO DE FONDOS

#### Escenario Esperado

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$97,733.66	\$175,888.13	\$189,801.45	\$240,486.44	\$363,889.42
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$97,733.66</b>	<b>\$175,888.13</b>	<b>\$189,801.45</b>	<b>\$240,486.44</b>	<b>\$363,889.42</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$55,200.64	\$62,342.76	\$68,890.09	\$75,707.74	\$80,275.82
Gastos		\$28,888.15	\$29,356.37	\$29,043.99	\$28,697.18	\$28,244.28
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2,099.33	\$2,099.33	\$2,099.33	\$659.69	\$659.69
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$86,188.12</b>	<b>\$93,798.46</b>	<b>\$100,033.41</b>	<b>\$105,064.61</b>	<b>\$109,179.79</b>
<b>UAI</b>		<b>\$11,545.55</b>	<b>\$82,089.67</b>	<b>\$89,768.04</b>	<b>\$135,421.83</b>	<b>\$254,709.63</b>
Intereses		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>UAI</b>		<b>\$11,545.55</b>	<b>\$82,089.67</b>	<b>\$89,768.04</b>	<b>\$135,421.83</b>	<b>\$254,709.63</b>
Part. Trabajadores 15%		\$1,731.83	\$12,313.45	\$13,465.21	\$20,313.27	\$38,206.44
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$9,813.72</b>	<b>\$69,776.22</b>	<b>\$76,302.84</b>	<b>\$115,108.55</b>	<b>\$216,503.19</b>
Imp. a la Renta 25%		-\$2,453.43	-\$17,444.05	-\$19,075.71	-\$28,777.14	-\$54,125.80
<b>UN</b>		<b>\$7,360.29</b>	<b>\$52,332.16</b>	<b>\$57,227.13</b>	<b>\$86,331.42</b>	<b>\$162,377.39</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$659.69	-\$659.69
Inversiones	-\$34,685.32					
Principal Deuda						
<b>Total</b>	<b>-\$34,685.32</b>	<b>\$5,260.95</b>	<b>\$50,232.83</b>	<b>\$55,127.79</b>	<b>\$85,671.72</b>	<b>\$161,717.70</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$64,623.04</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>96%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	7.53%	29.75%	30.15%	35.90%	44.62%
Retorno sobre la Inversión Total	21.22%	150.88%	164.99%	248.90%	468.14%

## FLUJO DE FONDOS

### Escenario Optimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$117,280.40	\$191,718.06	\$206,883.59	\$262,130.21	\$396,639.47
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$117,280.40</b>	<b>\$191,718.06</b>	<b>\$206,883.59</b>	<b>\$262,130.21</b>	<b>\$396,639.47</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$55,201.73	\$62,343.85	\$68,891.18	\$75,708.83	\$80,276.91
Gastos		\$28,888.15	\$29,356.37	\$29,043.99	\$28,697.18	\$28,244.28
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2,099.33	\$2,099.33	\$2,099.33	\$659.69	\$659.69
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$86,189.21</b>	<b>\$93,799.55</b>	<b>\$100,034.50</b>	<b>\$105,065.70</b>	<b>\$109,180.88</b>
<b>UAI</b>		<b>\$31,091.19</b>	<b>\$97,918.51</b>	<b>\$106,849.08</b>	<b>\$157,064.52</b>	<b>\$287,458.59</b>
Intereses		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>UAI</b>		<b>\$31,091.19</b>	<b>\$97,918.51</b>	<b>\$106,849.08</b>	<b>\$157,064.52</b>	<b>\$287,458.59</b>
Part. Trabajadores 15%		\$4,663.68	\$14,687.78	\$16,027.36	\$23,559.68	\$43,118.79
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$26,427.51</b>	<b>\$83,230.73</b>	<b>\$90,821.72</b>	<b>\$133,504.84</b>	<b>\$244,339.80</b>
Imp. a la Renta 25%		-\$6,606.88	-\$20,807.68	-\$22,705.43	-\$33,376.21	-\$61,084.95
<b>UN</b>		<b>\$19,820.63</b>	<b>\$62,423.05</b>	<b>\$68,116.29</b>	<b>\$100,128.63</b>	<b>\$183,254.85</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$659.69	-\$659.69
Inversiones	-\$34,685.32					
Principal Deuda						
<b>Total</b>	<b>-\$34,685.32</b>	<b>\$17,721.30</b>	<b>\$60,323.72</b>	<b>\$66,016.96</b>	<b>\$99,468.94</b>	<b>\$182,595.16</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$86,310.13</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>120%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	16.90%	32.56%	32.92%	38.20%	46.20%
Retorno sobre la Inversión Total	57.14%	179.97%	196.38%	288.68%	528.34%

## FLUJO DE FONDOS

### Escenario Pesimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$78,186.93	\$160,058.19	\$172,719.32	\$218,842.66	\$331,139.37
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$78,186.93</b>	<b>\$160,058.19</b>	<b>\$172,719.32</b>	<b>\$218,842.66</b>	<b>\$331,139.37</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$50,232.58	\$56,731.91	\$62,689.98	\$68,894.04	\$73,050.99
Gastos		\$28,888.15	\$29,356.37	\$29,043.99	\$28,697.18	\$28,244.28
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2,099.33	\$2,099.33	\$2,099.33	\$659.69	\$659.69
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$81,220.06</b>	<b>\$88,187.61</b>	<b>\$93,833.30</b>	<b>\$98,250.91</b>	<b>\$101,954.96</b>
<b>UAI</b>		<b>-\$3,033.13</b>	<b>\$71,870.59</b>	<b>\$78,886.02</b>	<b>\$120,591.75</b>	<b>\$229,184.41</b>
Intereses		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>UAI</b>		<b>-\$3,033.13</b>	<b>\$71,870.59</b>	<b>\$78,886.02</b>	<b>\$120,591.75</b>	<b>\$229,184.41</b>
Part. Trabajadores 15%		\$0.00	\$10,780.59	\$11,832.90	\$18,088.76	\$34,377.66
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>-\$3,033.13</b>	<b>\$61,090.00</b>	<b>\$67,053.12</b>	<b>\$102,502.98</b>	<b>\$194,806.75</b>
Imp. a la Renta 25%		\$0.00	-\$15,272.50	-\$16,763.28	-\$25,625.75	-\$48,701.69
<b>UN</b>		<b>-\$3,033.13</b>	<b>\$45,817.50</b>	<b>\$50,289.84</b>	<b>\$76,877.24</b>	<b>\$146,105.06</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$659.69	-\$659.69
Inversiones	-\$34,685.32					
Principal Deuda						
<b>Total</b>	<b>-\$34,685.32</b>	<b>-\$5,132.46</b>	<b>\$43,718.16</b>	<b>\$48,190.50</b>	<b>\$76,217.54</b>	<b>\$145,445.37</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$48,704.01</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>79%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	-3.88%	28.63%	29.12%	35.13%	44.12%
Retorno sobre la Inversión Total	-8.74%	132.09%	144.99%	221.64%	421.23%

## Anexo 29

### Anexo 29: FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO

#### FLUJO DE FONDOS

#### Escenario Esperado

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$97,733.66	\$175,888.13	\$189,801.45	\$240,486.44	\$363,889.42
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$97,733.66</b>	<b>\$175,888.13</b>	<b>\$189,801.45</b>	<b>\$240,486.44</b>	<b>\$363,889.42</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$54,400.00	\$87,040.00	\$94,873.60	\$103,410.77	\$112,718.61
Gastos		\$28,888.15	\$29,356.37	\$29,043.99	\$28,697.18	\$28,244.28
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2,099.33	\$2,099.33	\$2,099.33	\$659.69	\$659.69
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$85,387.48</b>	<b>\$118,495.70</b>	<b>\$126,016.92</b>	<b>\$132,767.64</b>	<b>\$141,622.58</b>
<b>UAI</b>		<b>\$12,346.19</b>	<b>\$57,392.43</b>	<b>\$63,784.54</b>	<b>\$107,718.79</b>	<b>\$222,266.84</b>
Intereses		\$1,461.32	\$1,196.00	\$901.43	\$574.41	\$211.35
<b>UAI</b>		<b>\$10,884.86</b>	<b>\$56,196.43</b>	<b>\$62,883.10</b>	<b>\$107,144.38</b>	<b>\$222,055.49</b>
Part. Trabajadores 15%		\$1,851.93	\$8,608.86	\$9,567.68	\$16,157.82	\$33,340.03
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$9,032.94</b>	<b>\$47,587.56</b>	<b>\$53,315.42</b>	<b>\$90,986.56</b>	<b>\$188,715.46</b>
Imp. a la Renta 25%		-\$2,258.23	-\$11,896.89	-\$13,328.86	-\$22,746.64	-\$47,178.87
<b>UN</b>		<b>\$6,774.70</b>	<b>\$35,690.67</b>	<b>\$39,986.57</b>	<b>\$68,239.92</b>	<b>\$141,536.60</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$659.69	-\$659.69
Inversiones	-\$34,685.32					
Principal Deuda	\$15,000.00					
<b>Total</b>	<b>-\$19,685.32</b>	<b>\$4,675.37</b>	<b>\$33,591.34</b>	<b>\$37,887.23</b>	<b>\$67,580.23</b>	<b>\$140,876.90</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$55,079.23</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>114%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	6.93%	20.29%	21.07%	28.38%	38.90%
Retorno sobre la Inversión Total	34.41%	181.31%	203.13%	346.65%	719.00%

## FLUJO DE FONDOS

### Escenario Optimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$117,280.40	\$191,718.06	\$206,883.59	\$262,130.21	\$396,639.47
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$117,280.40</b>	<b>\$191,718.06</b>	<b>\$206,883.59</b>	<b>\$262,130.21</b>	<b>\$396,639.47</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$55,201.73	\$62,343.85	\$68,891.18	\$75,708.83	\$80,276.91
Gastos		\$28,888.15	\$29,356.37	\$29,043.99	\$28,697.18	\$28,244.28
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2,099.33	\$2,099.33	\$2,099.33	\$659.69	\$659.69
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$86,189.21</b>	<b>\$93,799.55</b>	<b>\$100,034.50</b>	<b>\$105,065.70</b>	<b>\$109,180.88</b>
<b>UAI</b>		<b>\$31,091.19</b>	<b>\$97,918.51</b>	<b>\$106,849.08</b>	<b>\$157,064.52</b>	<b>\$287,458.59</b>
Intereses		\$1,461.32	\$1,196.00	\$901.43	\$574.41	\$211.35
<b>UAI</b>		<b>\$29,629.87</b>	<b>\$96,722.51</b>	<b>\$105,947.65</b>	<b>\$156,490.11</b>	<b>\$287,247.24</b>
Part. Trabajadores 15%		\$4,663.68	\$14,687.78	\$16,027.36	\$23,559.68	\$43,118.79
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$24,966.19</b>	<b>\$82,034.74</b>	<b>\$89,920.29</b>	<b>\$132,930.43</b>	<b>\$244,128.45</b>
Imp. a la Renta 25%		-\$6,241.55	-\$20,508.68	-\$22,480.07	-\$33,232.61	-\$61,032.11
<b>UN</b>		<b>\$18,724.64</b>	<b>\$61,526.05</b>	<b>\$67,440.22</b>	<b>\$99,697.82</b>	<b>\$183,096.34</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$659.69	-\$659.69
Inversiones	-\$34,685.32					
Principal Deuda	\$15,000.00					
<b>Total</b>	<b>-\$19,685.32</b>	<b>\$16,625.31</b>	<b>\$59,426.72</b>	<b>\$65,340.88</b>	<b>\$99,038.13</b>	<b>\$182,436.65</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$96,219.54</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>177%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	15.97%	32.09%	32.60%	38.03%	46.16%
Retorno sobre la Inversión Total	95.12%	312.55%	342.59%	506.46%	930.12%



## FLUJO DE FONDOS

### Escenario Pesimista

<b>AÑOS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$78,186.93	\$160,058.19	\$172,719.32	\$218,842.66	\$331,139.37
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$78,186.93</b>	<b>\$160,058.19</b>	<b>\$172,719.32</b>	<b>\$218,842.66</b>	<b>\$331,139.37</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$50,232.58	\$56,731.91	\$62,689.98	\$68,894.04	\$73,050.99
Gastos		\$28,888.15	\$29,356.37	\$29,043.99	\$28,697.18	\$28,244.28
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2,099.33	\$2,099.33	\$2,099.33	\$659.69	\$659.69
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$81,220.06</b>	<b>\$88,187.61</b>	<b>\$93,833.30</b>	<b>\$98,250.91</b>	<b>\$101,954.96</b>
<b>UAI</b>		<b>-\$3,033.13</b>	<b>\$71,870.59</b>	<b>\$78,886.02</b>	<b>\$120,591.75</b>	<b>\$229,184.41</b>
Intereses		\$1,461.32	\$1,196.00	\$901.43	\$574.41	\$211.35
<b>UAI</b>		<b>-\$4,494.45</b>	<b>\$70,674.59</b>	<b>\$77,984.59</b>	<b>\$120,017.34</b>	<b>\$228,973.06</b>
Part. Trabajadores 15%		\$0.00	\$10,780.59	\$11,832.90	\$18,088.76	\$34,377.66
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>-\$4,494.45</b>	<b>\$59,894.00</b>	<b>\$66,151.68</b>	<b>\$101,928.57</b>	<b>\$194,595.40</b>
Imp. a la Renta 25%		\$0.00	-\$14,973.50	-\$16,537.92	-\$25,482.14	-\$48,648.85
<b>UN</b>		<b>-\$4,494.45</b>	<b>\$44,920.50</b>	<b>\$49,613.76</b>	<b>\$76,446.43</b>	<b>\$145,946.55</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$2,099.33	-\$659.69	-\$659.69
Inversiones	-\$34,685.32					
Principal Deuda	\$15,000.00					
<b>Total</b>	<b>-\$19,685.32</b>	<b>-\$6,593.78</b>	<b>\$42,821.17</b>	<b>\$47,514.43</b>	<b>\$75,786.74</b>	<b>\$145,286.86</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$58,407.99</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>108%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	-5.75%	28.07%	28.73%	34.93%	44.07%
Retorno sobre la Inversión Total	-22.83%	228.19%	252.03%	388.34%	741.40%