

**José Anibal Angulo de León**  
jose.angulo.deleon@utelvt.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0009-8651-4291>  
Ingeniero en Contabilidad y Auditoría

**Marina de Jesús Gavilanes-Franco**  
magafra2022@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0000-8657-0976>  
Licenciada en Contabilidad Educativa

**Walter Fernando Alcívar Alcívar**  
walcivar2271@utm.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0003-6413-4008>  
Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo, Ecuador

**Bryan Alexander Gallardo Bustos**  
gallardobryan.bagb@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-5503-496X>  
Magister en Gestión de Empresas Turísticas

**Junior Alencastro-Guerrero**  
nelson.alencastro@pucese.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0002-4092-5297>  
Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas, Ecuador

**Rafael Aníbal Intriago-Mera**  
raim8122@hotmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-2852-9366>  
Autoridad Portuaria de Esmeraldas, Ecuador

## Diseño de un plan administrativo financiero para la elaboración de productos derivados de los lácteos, caso Yogurt natural

Design of a financial administrative plan for the elaboration of products derived from dairy products, Natural Yogurt case

### RESUMEN:

Este artículo tiene como objetivo introducir el yogurt en polvo "LA CALIDAD" en el mercado nacional, para lo que se ha elaborado un plan administrativo financiero que cumpla con los objetivos de corto plazo. Se recopiló los datos del entorno que le rodearan a LA CALIDAD, tanto Macro como Micro, así se tiene una visión global en donde se desarrollará el yogurt en polvo. Mediante el estudio de factibilidad técnica del proyecto se podrá conocer sobre el proceso de producción, los materiales requeridos, la mano de obra a utilizarse, las maquinarias necesarias, todo acerca de la infraestructura necesaria para el proyecto, también se conocerá la situación de la empresa, como visión, misión, objetivos, el organigrama y las funciones del personal, y los diseños de planta.

**PALABRAS CLAVE:** Plan de mercado, marketing, plan administrativo, finanzas, empresa.

### ABSTRACT:

The objective of this article is to introduce the powdered yogurt "LA CALIDAD" in the national market, for which a financial administrative plan has been prepared that meets the short-term objectives. The data of the environment that will surround the QUALITY, both Macro and Micro, was collected, thus having a global vision where the yogurt powder will develop. Through the technical feasibility study of the project, it will be possible to know about the production process, the materials required, the labor to be used, the necessary machinery, everything about the necessary infrastructure for the project, the situation of the company will also be known. such as vision, mission, goals, organizational chart and staff roles, and plant layouts.

**KEYWORDS:** Market plan, marketing, administrative plan, finance, company.

## Introducción

### Descripción del proyecto/producto/servicio

El nombre que tendrá el producto será yogurt en polvo "La calidad". El Yogurt en polvo es un desarrollo obtenido a través de la deshidratación del yogurt natural descremado, sin agregado de

azúcar, mediante un proceso de secado spray, conservando la flora viva característica del yogurt. El producto final, posee las características de acidez y sabor propias del yogurt natural. Se podrán ofrecer tres presentaciones de diferente nivel de acidificación, valor proteico y sabores.

**Objetivos del proyecto:** Lograr desarrollar un producto que resulte rentable para los inversionistas y que tenga un alto grado de factibilidad.

Llegar a posicionar el producto.

Permitir la preparación del producto según lo requerido por el cliente en el momento en que él lo desee.

Fomentar el consumo de productos liofilizados que a la vez son saludables y nutritivos.

### Necesidad de mercado

Cubrir una de las necesidades básicas fisiológicas del ser humano que es la alimentación, lo que repercutirá en su salud gracias al consumo frecuente de yogurt; brindar la oportunidad al consumidor de preparar la cantidad que requiera en un determinado momento, sin tener excesos o faltantes.

**Etapas en el ciclo de vida del producto:** El producto se encuentra en la etapa *Embrionaria*.

**Segmento de mercado:** El producto está dirigido a niños, adolescentes y adultos, de ambos sexos y de todas las zonas urbanas de la ciudad.

**Competidores directos/indirectos:** Lugares donde se prepara el producto al instante según la preferencia del cliente como, por ejemplo: Festival del yogurt, Naturissimo, Yogurt Persa, Chiveria, entre otros, como competidores directos, y competidores indirectos las diferentes marcas que encontramos en los supermercados, tiendas y autoservicios de la ciudad de Guayaquil; entre los cuales podemos resaltar algunas marcas tales como Toni, Alpina, Yogu Yogu, Chivería.

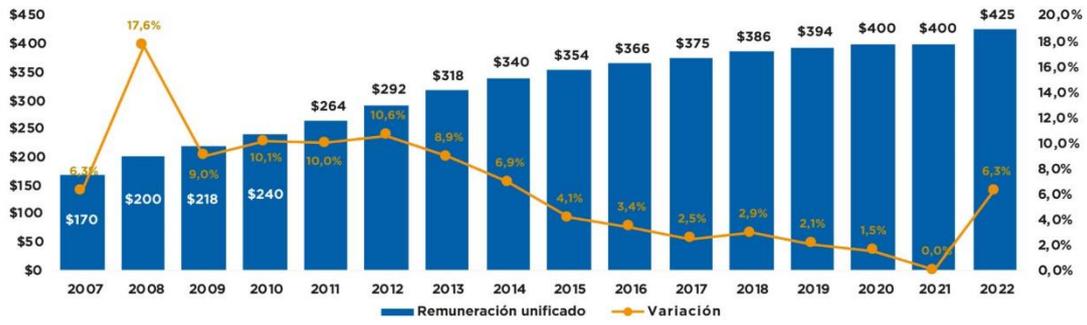
**Aspectos económicos:** El primer aspecto a tomar en cuenta en la figura 1 será el PIB.

### COMPORTAMIENTO DEL PIB ECUADOR (PRECIOS CONSTANTES DE 2007)



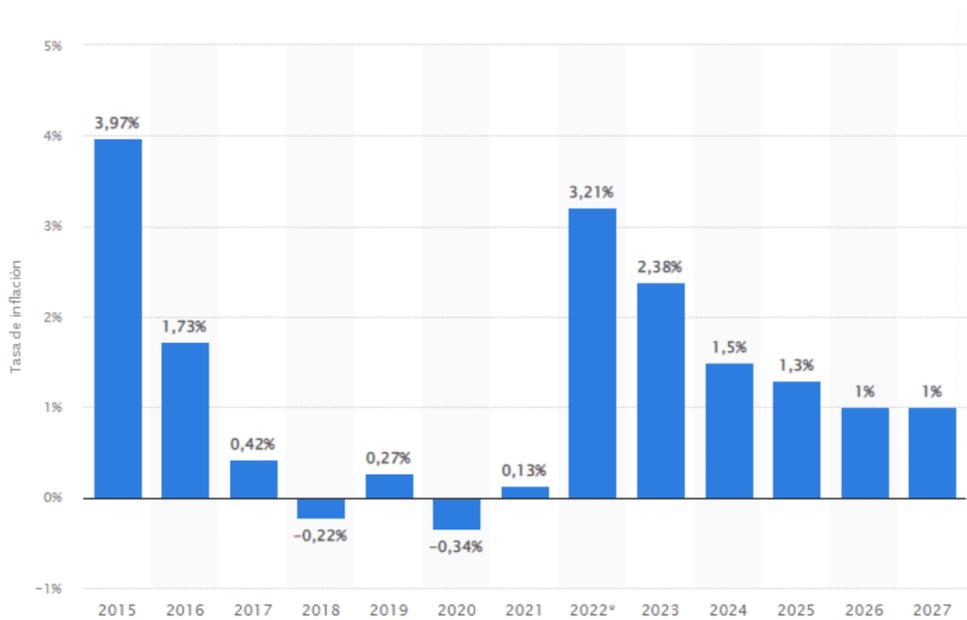
También analizaremos el PIB per cápita, y los sueldos y salarios en la figura 2.

### Salario Básico Unificado y su variación anual USD - Porcentaje



Fuente: Ministerio de Trabajo  
Elaborado por: Departamento de Economía y Comercio Exterior de la CCQ

Como tercera variable se analizará la inflación en la figura 3.



La cuarta variable será la canasta básica familiar en la figura 4.

**Tabla 6.** Canasta Familiar Básica (variación mensual y restricción en el consumo)

Mes	Canasta Familiar Básica (a)	Variación mensual	Ingreso Mensual Familiar (b)	Restricción / Excedente en el consumo* (a)-(b)	Cobertura del Ingreso Familiar
may-21	710,95	-0,03%	746,67	-35,73	105,03%
jun-21	709,40	-0,22%	746,67	-37,28	105,25%
jul-21	711,68	0,32%	746,67	-35,00	104,92%
ago-21	712,67	0,14%	746,67	-34,00	104,77%
sep-21	712,85	0,03%	746,67	-33,82	104,74%
oct-21	712,12	-0,10%	746,67	-34,55	104,85%
nov-21	715,31	0,45%	746,67	-31,36	104,38%
dic-21	719,65	0,61%	746,67	-27,02	103,75%
ene-22	724,39	0,66%	793,33	-68,96	109,52%
feb-22	725,16	0,11%	793,33	-68,17	109,40%
mar-22	725,27	0,02%	793,33	-68,06	109,38%
abr-22	728,68	0,47%	793,33	-64,66	108,87%
<b>may-22</b>	<b>735,15</b>	<b>0,89%</b>	<b>793,33</b>	<b>-58,19</b>	<b>107,91%</b>

\* Un valor negativo significa un excedente del ingreso respecto del costo de la Canasta Familiar Básica; caso contrario, un valor positivo significa una restricción del ingreso respecto del costo de la Canasta Familiar Básica.

Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

La quinta variable es la población del Ecuador que se observa en la figura 5.

Proyecciones de población	Años	
	2020	2021
<b>Total, País</b>	<b>14.005.449</b>	<b>14.204.900</b>

Para la provincia de Guayas, es de:

Proyecciones de población	Años	
	2020	2021
<b>Guayas</b>	<b>3.699.321</b>	<b>3.744.351</b>

Mientras que para la ciudad de Guayaquil en donde irá el proyecto que se plasma en este artículo es de

Año 2020			Año 2021		
Total	Area Urbana	Area Rural	Total	Area Urbana	Area Rural
2.278.738	2.253.987	24.751	2.306.479	2.286.772	19.707

Los créditos para el sector microempresarial referente a montos y costos se muestran en la figura 6. Y 7 Una de esas iniciativas financieras, es un programa denominado 5-5-5 que entregará créditos por un monto de 5.000 dólares, a cinco años plazo y con el 5% de interés.

**Tasas de interés activas vigentes**

Agosto de 2021

	Tasas referenciales Porcentaje anual (%)	Tasas máximas Porcentaje anual (%)
Productivo Corporativo	7,87	9,33
Productivo Empresarial	9,55	10,21
Productivo PYMES	11,08	11,83
Consumo	16,40	17,30
Educativo	9,16	9,50
Educativo Social	06,02	7,50
Vivienda de Interés Público	4,98	4,99
Vivienda de Interés Social	4,96	4,99
Inmobiliario	9,79	11,33
Microcrédito Minorista	20,09	28,50
Microcrédito de Acumulación Simple	20,88	25,50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	20,41	23,50
Inversión Pública	8,30	9,33

De acuerdo a la Resolución 603-2020-F, de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Fuente: Banco Central del Ecuador


**TASAS DE INTERÉS ACTIVA**  
 EFECTIVA REFERENCIAL

#CifrasBCE

SEGMENTO	FEB 21	FEB 22	VARIACIÓN
Productivo Corporativo	8,43%	7,38%	-1,05%
Productivo Empresarial	10,02%	8,78%	-1,24%
Productivo PYMES	11,53%	9,99%	-1,54%
Consumo	16,69%	16,03%	-0,66%
Inmobiliario	10,10%	9,56%	-0,54%
Microcrédito Minorista	25,89%	17,99%	-7,90%
Microcrédito Acumulación Simple	22,97%	20,47%	-2,50%
Microcrédito Acumulación Ampliada	20,10%	19,74%	-0,36%

Fuente: BCE



Banco Central del Ecuador

**Estudio de factibilidad técnica****Materia prima requerida:**

Leche, base de yogurt en su forma líquida, ácido láctico, pulpa de las frutas ya deshidratada y pulverizada, aroma idéntico al natural (según el sabor), pigmentos, vitamina A, calcio y proteínas.

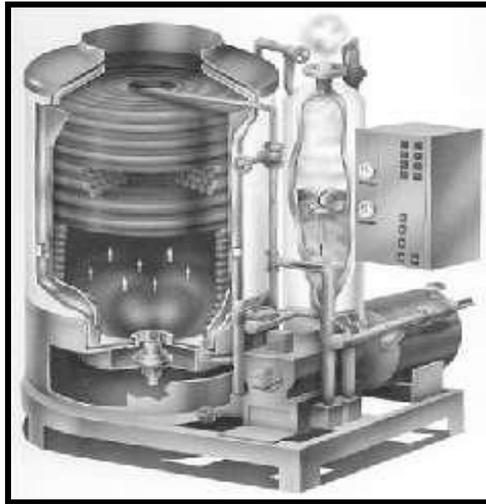
**Proceso de producción:**

Para lograr obtener el Yogurt en polvo que queremos producir y comercializar debemos realizar el siguiente proceso:

- Concentrar la leche.
- Fermentar el concentrado con fermento de yogurt.
- Dejarlo hasta que consiga el pH correspondiente.
- Enviarlo a la torre de secado.

**Maquinaria:**

**Calderos:** La leche es concentrada y tratada para quedar idónea y pasar al siguiente paso que es la fermentación.



**Máquina fermentadora:** Aquí se fermenta el concentrado con el fermento de yogurt y la demás materia prima. Una vez finalizada la mezcla, esta pasa al paso siguiente que es el reposo.

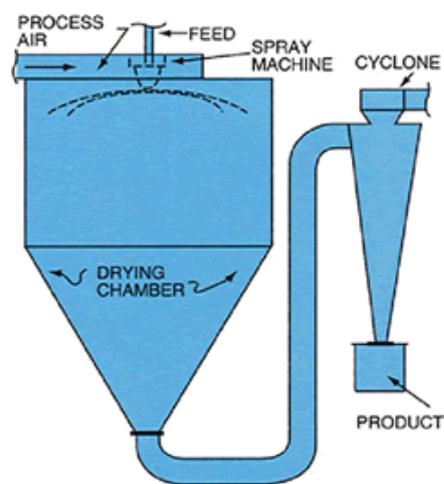


**Área de reposo:** Se deja reposar la mezcla a una temperatura de 20C, para de este modo lograr el nivel de pH requerido.

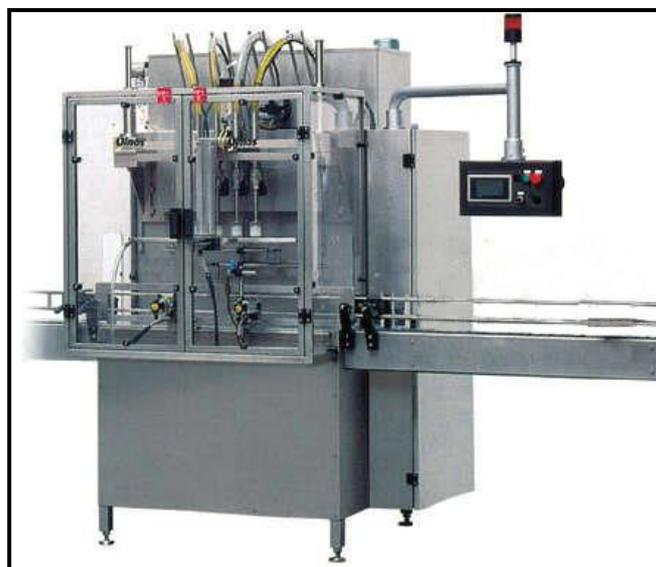


(Medidor de ph)

**Torre de secado:** Funciona suspendiendo el material alimentado en una corriente de aire.



**Envasadora:** Una vez se ha liofilizado el producto, este es envasado y empacado de forma automatizada para su distribución.



**\*NOTA:** Cada etapa del proceso de producción lleva consigo su respectivo control de calidad, para poder garantizar la excelencia del producto final.

**Requerimientos de mano de obra:**

- Encargado de los calderos (4), dos por caldero.
- Operarios de la máquina fermentadora de leche (3).
- Responsable del área de reposo (4).
- Operarios de la torre de secado (4).
- Operarios de la envasadora (7).
- Supervisor general (3).

**Descripción de la infraestructura necesaria:**

**a) Equipos:**

- Computadoras,
- Muebles de oficina,
- Acondicionador de aire,
- Impresora,
- Fax,
- Copiadora,
- Central telefónica,
- Sistema de información gerencial.

**b) Espacio físico:** El espacio físico que deseamos tener para realizar nuestros procesos de producción y almacenamiento o bodega será de **4042 m<sup>2</sup>**.

**c) Ubicación:** Se planifica ubicarse en el **km 23 vía a Daule**.

**d) Permisos:**

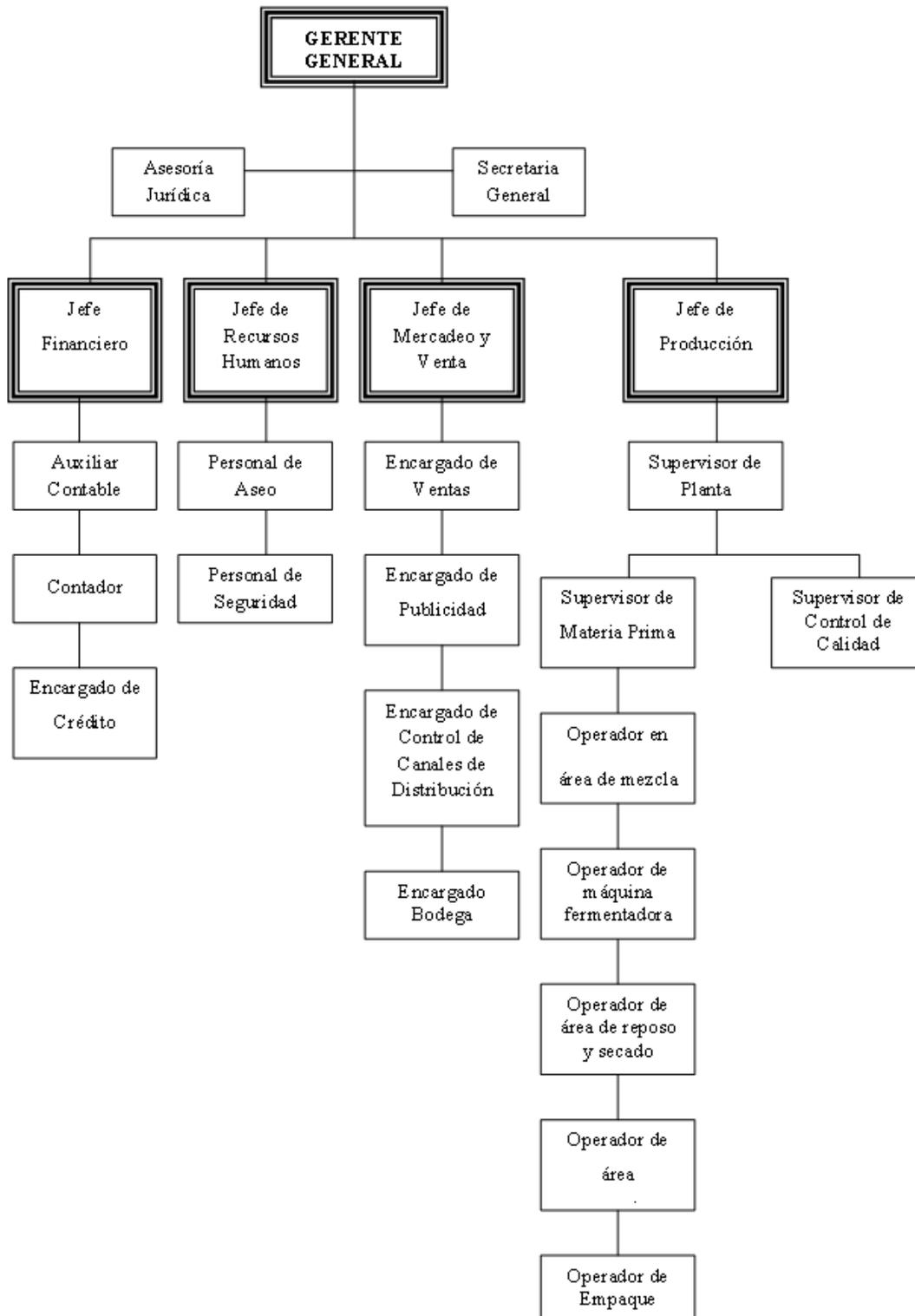
- Registro sanitario,
- Ruc,
- Permiso municipal del cantón,
- Carnet de sanidad para todo el personal,
- Permiso de bomberos.

**e) Capacidad de producción:** La capacidad de producción se basa en tener mensualmente **9'000.000 gramos** de Yogurt en polvo al mes, lo que equivale a 39600 cajas que contienen 10 sobres de 25 gramos en su interior. Dicha cantidad se espera aumentar a medida que se logre adaptar de mejor manera a la forma operaria de las maquinarias y mejorando la tecnología que nos brinde el mercado.

**Situación actual de la empresa en el mercado**

**Aspectos legales:** La empresa LA CALIDAD será constituida como una Sociedad Anónima.

**Parte administrativa:** La organización de la empresa LA CALIDAD S.A. será mediante cuatro áreas claramente definidas como son el área Financiera, de Recursos Humanos, de Mercadeo y Venta y finalmente el área de Producción, las cuales estarán al mando de un jefe cada una los cuales serán los encargados del perfecto desempeño de sus funciones. Dichas áreas deberán rendir cuenta de sus logros al Gerente General y de esta manera crear un excelente ambiente de trabajo entre todos los colaboradores.



## **Organización, organigrama, personas y funciones**

En el Organigrama de la Empresa que se presenta se verá que existen 4 gerencias que dependen directamente de la Dirección o Gerencia General. Cada una de ellas asume una responsabilidad bien definida en la empresa:

- Gerente Financiero
- Gerente de Recursos Humanos
- Gerente de Mercadeo y Venta
- Gerente de Producción.

Los mismos que tienen su propio personal de trabajo a los que dirigen.

### **Funciones del personal**

**Gerente General.** - Es la persona visible de la empresa, encargado de las decisiones administrativas, contables y jurídicas que mejor convengan a la institución. Administra y realiza la finalización de los negocios empezados por sus inmediatos inferiores

**Gerente Financiero.** - Es el encargado de determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización. Define el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente. Y además obtiene fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos. Tiene la responsabilidad de las relaciones con los bancos, entidades financieras, otras. Confecciona el presupuesto mensual y anual para la empresa.

**Gerente de Recursos Humanos.** - Este encargado de interpretar y poner en práctica la política de personal de la empresa. La responsabilidad primordial es de conducir el proceso de selección de personal, inducirlo, capacitarlo y velar por su bienestar económico o social, sea este funcionario, ejecutivo, empleado u obrero. Tiene la responsabilidad de planificar o programar con su equipo, la capacitación del personal a través de cursos, seminarios u otros, que lleven a cabo empresas o instituciones profesionales, dedicadas a estas acciones. Por lo general su responsabilidad en el desarrollo del personal es a través de la elaboración un plan de capacitación, el mismo que es aprobado por la gerencia general de la empresa, el mismo que regresa a su despacho para ejecutarlo, controlarlo y hacer su seguimiento. También deberá preparar el cuadro de requerimiento de necesidades de personal y prevenir los accidentes de trabajo, cuidar la salud y seguridad de los colaboradores.

**Gerente de Producción.** - Es el encargado de todo lo referente al manual de funciones de cada empleado de la empresa, es decir, velar por el estricto cumplimiento de las normas y funciones adheridas a cada puesto, haciendo hincapié en la modalidad de trabajo para cada producto ofrecido por la institución. Es el que planifica en que forma deben asignarse los recursos, decidir cuales personas deben ser asignadas a los distintos trabajos, que materiales y suministros deben usarse para fabricar los productos y además, debe planear el uso de elementos accesorios que facilitan y

acompañan las actividades de producción u operaciones, tales como herramientas, guías, instalaciones, equipos para mover materiales, etc.

**Gerente Mercadeo y Ventas.** - Es la mano derecha del Gerente General, encargado de las distintas opciones de colocaciones en la institución. Es la persona que busca los negocios que mejor cobertura le pueda ofrecer la empresa. Está encargado del análisis de las oportunidades de mercadeo, establecimiento de objetivos para las actividades de mercadeo, desarrollo de la organización interna de mercadeo, adquisición de recursos para las operaciones de mercadeo y condiciones de la mezcla de mercadeo.

**Asesoría Jurídica.** - Responsable de las tomas de decisiones jurídicas, modo de empleo de los diversos contratos de cualesquiera los productos ofrecidos por la empresa; así como de los diferentes tratos con los clientes antes de una toma de orden judicial.

**Contador.** - Está encargado de controlar la contabilidad e intervenir todos los documentos de cobro y pago correspondientes. Además, formular el presupuesto y la cuenta general de gastos e ingresos de cada año, sometiéndolos a la aprobación de la Junta Directiva, para que ésta los presente, con su dictamen. Debe rendir a la Junta Directiva las cuentas mensuales, trimestrales o semestrales de gastos e ingresos.

**Auxiliar Contable.** - Este encargado de registrar los movimientos contables que tenga la empresa los cuales deben de ser informados a su inmediato superior el Gerente Financiero por medio de informes. Además de llevar un control de los activos de la empresa para que estos tengan su depreciación adecuada según la ley.

**Crédito y Cobranza.** - Tiene como función de revisar muy minuciosamente la información de un futuro cliente para poder ofrecerles el producto a crédito que más le convenga a la empresa de esta manera se buscaría expandir en lugares estratégicos el producto. También se encarga de revisar constantemente la cartera de clientes.

**Personal del Aseo.** - Esta bajo la responsabilidad directa del Departamento de Recursos Humanos, el cual tiene como función única de tener todas las áreas de la empresa aseada, pulcra e higiénica ya que se trata de un producto de consumo el cual debe de tener el mayor cuidado donde se lo elabora.

**Personal de Seguridad.** - Esta bajo la responsabilidad directa del Departamento de Recursos Humanos, el cual tiene como función única de dar seguridad a todos los empleados que laboran dentro de las instalaciones de la empresa, así como de los activos de la empresa.

**Encargado de Venta.** - Tiene como función de ofrecer el producto al mercado por medio de los diferentes canales de distribución con los que cuenta la ciudad para que pueda ser adquirido por los consumidores.

**Encargado de Publicidad.** - Tiene como función de promocionar el producto por medio de diferentes medios publicitarios para que sea conocido por los consumidores y estos a su vez encuentren algún

interés en el producto que los impulse a comprarlo y de esta manera buscar posicionarse en el mercado.

**Encargado de Canales de Distribución.** - Tiene como función de abastecer los puntos de venta del producto y de tener siempre con el producto.

**Encargado de Bodega.** - Está encargado del almacenaje del producto en la empresa que es recibido desde el área de empaque, para que este después salga por medio de pedidos a los diferentes puntos de ventas de la ciudad controlando así el movimiento del producto.

**Supervisor de Planta.** - Este encargado de que los empleados de planta cumplan con la función que fue encomendada, como el de vigilar cada uno de los procesos del producto para ver que no tengan ningún problema y de estar atento a todos los inconvenientes que se llegasen a presentar.

**Supervisor de Materia Prima.** - Tiene como funciones de hacer el requerimiento a los proveedores los materiales e insumos que sean necesarios para la elaboración del producto como de estar atento a la caducidad de los mismos al momento que se los recibe además de llevar un control de mercadería de entrada y salida.

**Supervisor de Control de Calidad.** - Esta encargado de darle un alto control al producto guiándose bajo los altos estándares de calidad que existen en el mercado que se aplican al producto ofrecido.

**Operador de Área de Mezcla.** - Es la persona encargada de cuantificar las cantidades requeridas para obtener el producto semiterminado.

**Operador de Máquina Fermentadora.** Es la persona que se encarga de vigilar la fermentación del producto para que esta pueda pasar a la siguiente fase.

**Operador de Área de Reposo y Secado.** Es la persona encargada de controlar que el PH alcance el nivel óptimo y supervisar que la temperatura sea adecuada.

**Operador de Área Envasadora.** En responsable de controlar la máquina que realiza el envasado del producto y de estar atento a cualquier tipo de inconveniente que se presente durante este proceso para de esta manera evitar cualquier tipo de desperdicio del producto antes de llegar al siguiente proceso.

**Operador de Empaque .** Es responsable de controlar la máquina que realiza el empaque del producto y de estar atento a cualquier tipo de inconveniente que se presente durante este proceso ya que este es el último proceso en el cual se obtendrá el producto como se lo ofrecerá al consumidor.

#### **MISIÓN:**

Ofrecer a nuestros clientes productos liofilizados con la más alta calidad y con materia prima de primera bajo nuestro innovador proceso Freeze Drying.

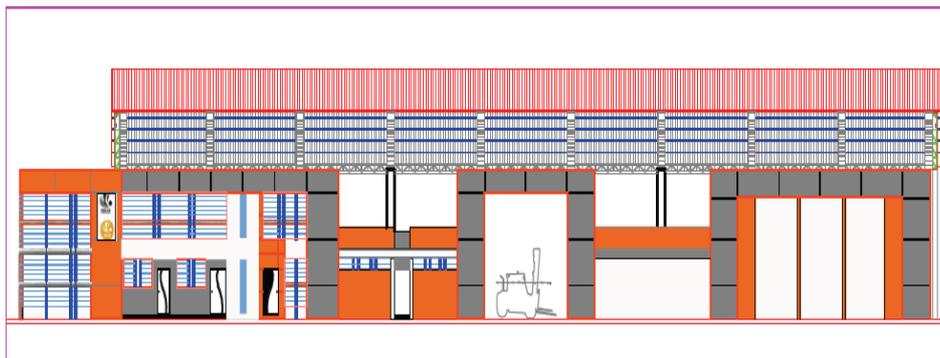
#### **VISIÓN:**

Convertirse en una empresa líder no solo por ofrecer un producto de excelente calidad, sino también por sus altos aportes al bienestar de la salud de los consumidores, innovando siempre en todos sus procesos e investigando nuevos componentes beneficiosos para la misma.

### VALORES:

- Higiene
- Responsabilidad
- Calidad
- Innovación
- Seguridad
- Respeto
- Integridad

### DISEÑOS DE PLANTA, INFRAESTRUCTURA



Parte exterior



## Análisis financiero

### Vida útil del proyecto

La vida útil de nuestro producto será de 10 años.

### Requerimientos e inversión inicial

Rubros	Costos
Terreno	0,00
Edificios	0,00
Maquinarias	140.500,00
Equipos de Oficina	3.880,00
Muebles y Enseres	3.452,00
Gastos Administrativos y de Constitución	5.000,00

### Inversión inicial

COMPONENTE	AÑO 0
<b>Activos</b>	
<b>Activos Circulantes</b>	
Caja - Bancos	224.764,50
Seguros Pagados por Adelantado	7.500,00

<b>Total Activos Circulantes</b>	<b>232.264,50</b>
<b>Activos Fijos</b>	
Terreno	0,00
Edificios	0,00
Maquinarias	140.500,00
Equipos de Oficina	3.880,00
Equipos de Computación	10.020,00
Muebles y Enseres	3.452,00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>157.852,00</b>
<b>Activos Diferidos</b>	
Gastos Administrativos y de Constitución	5.000,00
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>395.116,50</b>

#### Capital de trabajo

DETALLE	COSTO
Mano de Obra Directa	11.800,00
Mano de Obra Indirecta	29.300,00
Materiales Directos	21.866,67
Materiales Indirectos	41.189,50
Gastos Administrativos y Ventas	120.608,33
<b>TOTAL</b>	<b>224.764,50</b>

#### Estructura del financiamiento: propio y/o préstamo

El financiamiento para iniciar nuestro proyecto se hará por medio de aportes de los 5 socios que somos. De esta manera queda el aporte de cada uno:

INVERSIÓN REQUERIDA: **395.116,50**

SOCIOS	APORTES
SOCIO 1	79.023,30
SOCIO 2	79.023,30
SOCIO 3	79.023,30
SOCIO 4	79.023,30
SOCIO 5	79.023,30

#### DETERMINACIÓN DEL INGRESOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Inventario Inicial</b>	0,00	47.520,00	60.825,60	37.179,65	2.138,02
<b>Producción Ventas</b>	475.200,00	475.200,00	475.200,00	503.712,00	581.787,36
<b>Inventario Final</b>	47.520,00	60.825,60	37.179,65	2.138,02	2.071,46
<b>Ingresos x Vtas</b>	<b>1.387.793,27</b>	<b>1.572.067,52</b>	<b>1.676.189,40</b>	<b>1.707.385,88</b>	<b>1.699.683,97</b>
	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>

<b>Inventario Inicial</b>	2.071,46	1.999,58	1.921,94	1.838,10	1.747,55
<b>Producción</b>	628.330,35	678.596,78	732.884,52	791.515,28	854.836,50
<b>Ventas</b>	628.402,23	678.674,41	732.968,36	791.605,83	854.934,30
<b>Inventario Final</b>	1.999,58	1.921,94	1.838,10	1.747,55	1.649,75
<b>Ingresos x Vtas</b>	<b>1.769.819,37</b>	<b>1.844.962,13</b>	<b>1.925.482,25</b>	<b>2.011.777,80</b>	<b>2.104.277,10</b>

**DETERMINACIÓN DE COSTOS DE VENTAS**

RUBRO	AÑO 1	%	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de Obra Directa	70.800,00	0,11	74.340,00	78.057,00	81.959,85	86.057,84
Mano de Obra Indirecta	175.800,00	0,28	184.590,00	193.819,50	203.510,48	213.686,00
Materiales Directos	131.200,00	0,21	131.200,00	131.200,00	139.072,00	160.628,16
Materiales Indirectos	247.137,00	0,40	247.905,00	247.905,00	267.806,88	309.316,95
<b>TOTAL</b>	<b>624.937,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>638.035,00</b>	<b>650.981,50</b>	<b>692.349,21</b>	<b>769.688,95</b>

RUBRO	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Mano de Obra Directa	90.360,73	94.878,77	99.622,71	104.603,85	109.834,04
Mano de Obra Indirecta	224.370,30	235.588,81	247.368,25	259.736,67	272.723,50
Materiales Directos	173.478,41	187.356,69	202.345,22	218.532,84	236.015,47
Materiales Indirectos	334.062,30	360.787,29	389.650,27	420.822,29	454.488,07
<b>TOTAL</b>	<b>822.271,75</b>	<b>878.611,56</b>	<b>938.986,45</b>	<b>1.003.695,64</b>	<b>1.073.061,08</b>

**DETERMINACIÓN DE GASTOS****GASTOS ADMINISTRATIVOS**

RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Sueldos y Salarios</b>	246.600,00	258.930,00	271.876,50	285.470,33	299.743,84
<b>Gastos de Oficina</b>	6.000,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
<b>Uniformes personal</b>	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
<b>Servicios Básicos</b>	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
<b>Gastos de Arriendo</b>	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>315.350,00</b>	<b>325.280,00</b>	<b>338.226,50</b>	<b>351.820,33</b>	<b>366.093,84</b>

<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>	<b>AÑO 9</b>	<b>AÑO 10</b>
<b>Sueldos y Salarios</b>	314.731,03	330.467,58	346.990,96	364.340,51	382.557,54
<b>Gastos de Oficina</b>	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
<b>Uniformes personal</b>	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
<b>Servicios Básicos</b>	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
<b>Gastos de Arriendo</b>	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>381.081,03</b>	<b>396.817,58</b>	<b>413.340,96</b>	<b>430.690,51</b>	<b>448.907,54</b>

## GASTOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS

<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Gastos Publicidad</b>	400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00
<b>Transp. Materia Prima</b>	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
<b>Costo Seguro Merc.</b>	3.500,00	3.675,00	3.858,75	4.051,69	4.254,27
<b>TOTAL</b>	<b>408.300,00</b>	<b>408.715,00</b>	<b>409.150,75</b>	<b>409.608,29</b>	<b>410.088,70</b>

<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>	<b>AÑO 9</b>	<b>AÑO 10</b>
<b>Gastos Publicidad</b>	400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00
<b>Transp. Materia Prima</b>	6.126,15	6.432,46	6.754,08	7.091,79	7.446,38
<b>Costo Seguro Merc.</b>	4.466,99	4.690,33	4.924,85	5.171,09	5.429,65
<b>TOTAL</b>	<b>410.593,14</b>	<b>411.122,79</b>	<b>411.678,93</b>	<b>412.262,88</b>	<b>412.876,02</b>

<b>Eq. de Oficinas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Telefonos	12	90	1080
Copiadora	2	800	1600
Eq. Comunicación	4	300	1200
			<b>3880</b>

<b>Eq. Computación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Computadoras	8	1200	9.600,00
Impresoras	3	140	420,00

10.020,00

19

Muebles y Enseres	Cantidad	Costo	Total
Modulares Medianos	5	140,00	700,00
Modulares Grandes	3	190,00	570,00
Archivadores	10	50,00	500,00
Sillas de escritorio	8	80,00	640,00
Sillon Ejecutivo	2	90,00	180,00
Mesa de Reuniones	2	200,00	400,00
Disp. de Agua	2	231,00	462,00
			<b>3.452,00</b>

**FLUJO DE CAJA**

Este es el flujo de caja proyectada para diez años:

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Anterior			153.971,47	240.503,12	298.850,34	285.782,50
<b>Ingresos</b>						
Ingresos por Ventas		1.387.793,27	1.572.067,52	1.676.189,40	1.707.385,88	1.699.683,97
<b>Total Entradas Efectivo</b>		<b>1.387.793,27</b>	<b>1.572.067,52</b>	<b>1.676.189,40</b>	<b>1.707.385,88</b>	<b>1.699.683,97</b>
<b>Egresos</b>						
Costo de Producción		624.937,00	638.035,00	650.981,50	692.349,21	769.688,95
Gastos por Seguros		7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
Gtos. Comer. y Vtas.		408.300,00	408.715,00	409.150,75	409.608,29	410.088,70
Gastos Administrat.		68.750,00	66.350,00	66.350,00	66.350,00	66.350,00
Mantenimiento y Reparación		14.050,00	14.050,00	14.050,00	14.050,00	14.050,00
Gastos Certificación		4.752,00	4.752,00	4.752,00	5.037,12	5.817,87
Depreciación		18.123,20	18.123,20	18.123,20	18.123,20	18.123,20
Amortización		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Reposición de Activos		0,00	0,00	0,00	9.600,00	0,00
Imprevistos 2%		24.188,12	61.613,46	60.828,03	60.812,73	64.742,46
<b>Total Egresos</b>		<b>1.171.100,31</b>	<b>1.219.638,66</b>	<b>1.232.235,48</b>	<b>1.283.930,53</b>	<b>1.356.861,18</b>
Utilidad antes de Imptos.		216.692,95	352.428,86	443.953,93	423.455,34	342.822,79
Impuesto a la Renta 25%		54.173,24	88.107,22	110.988,48	105.863,84	85.705,70
Utilidad después de Imptos.		162.519,71	264.321,65	332.965,44	317.591,51	257.117,09

Depreciación		18.123,20	18.123,20	18.123,20	18.123,20	18.123,20
Amortización		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Utilidad Neta		181.142,91	282.944,84	351.588,64	336.214,70	275.740,29
Part. Trabaj. 15%		27.171,44	42.441,73	52.738,30	50.432,21	41.361,04
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-395.116,5</b>	<b>153.971,47</b>	<b>240.503,12</b>	<b>298.850,34</b>	<b>285.782,50</b>	<b>234.379,24</b>

	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>	<b>AÑO 9</b>	<b>AÑO 10</b>
Saldo Anterior	234.379,24	243.247,65	246.631,74	262.938,43	273.858,19
<b>Ingresos</b>					
Ingresos por Ventas	1.769.819,37	1.844.962,13	1.925.482,25	2.011.777,80	2.104.277,10
<b>Total Entradas Efectivo</b>	<b>1.769.819,37</b>	<b>1.844.962,13</b>	<b>1.925.482,25</b>	<b>2.011.777,80</b>	<b>2.104.277,10</b>
<b>Egresos</b>					
Costo de Producción	822.271,75	878.611,56	938.986,45	1.003.695,64	1.073.061,08
Gastos por Seguros	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
Gtos. Comerc. y Vtas.	410.593,14	411.122,79	411.678,93	412.262,88	412.876,02
Gastos Administrativos	66.350,00	66.350,00	66.350,00	66.350,00	66.350,00
Mantenimiento y Reparación	14.050,00	14.050,00	14.050,00	14.050,00	14.050,00
Gastos Certificación	6.283,30	6.785,97	7.328,85	7.915,15	8.548,37
Depreciación	18.123,20	18.123,20	18.123,20	18.123,20	18.123,20
Amortización	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Reposición de Activos	0,00	9.600,00	0,00	0,00	9.600,00
Imprevistos 2%	67.413,98	70.276,23	73.343,31	76.630,39	80.153,77
<b>Total Egresos</b>	<b>1.413.085,36</b>	<b>1.482.919,75</b>	<b>1.537.860,74</b>	<b>1.607.027,26</b>	<b>1.690.762,43</b>
Utilidad antes de Imptos.	356.734,01	362.042,39	387.621,51	404.750,54	413.514,67
Impuesto a la Renta 25%	89.183,50	90.510,60	96.905,38	101.187,63	103.378,67
Utilidad después de Imptos.	267.550,51	271.531,79	290.716,13	303.562,90	310.136,00
Depreciación	18.123,20	18.123,20	18.123,20	18.123,20	18.123,20
Amortización	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Utilidad Neta	286.173,70	290.154,99	309.339,33	322.186,10	328.759,20
Particip. Trabajadores 15%	42.926,06	43.523,25	46.400,90	48.327,92	49.313,88
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>243.247,65</b>	<b>246.631,74</b>	<b>262.938,43</b>	<b>273.858,19</b>	<b>279.445,32</b>

**EVALUACIÓN FINANCIERA****TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO (TMAR)**

La TMAR fue elegida entre los 5 accionistas que aportaron el 100% del capital necesario para esta inversión, dicha tasa es del 15%.

**TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

TIR	55,78%
-----	--------

**VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

VAN	719.833,47
-----	------------

**PUNTO DE EQUILIBRIO**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pto. Equilibrio en Ventas	1.049.793,79	1.039.522,39	991.458,56	987.916,12	1.074.063,35
Pto. Equilibrio en Unidades	840.916	815.109	836.084	899.661	999.309
Pto. de Eq. del Efvo. en USD	1.149.772,31	1.208.692,81	1.193.158,52	1.193.348,89	1.274.152,39

	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Pto. Equilibrio en Ventas	1.110.329,30	1.148.747,45	1.189.435,71	1.232.517,66	1.278.122,84
Pto. Equilibrio en Unidades	1.058.398	1.120.242	1.184.926	1.252.538	1.323.173
Pto. de Eq. del Efvo. en USD	1.329.316,45	1.388.438,78	1.451.813,68	1.519.757,88	1.592.612,35

**RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN: PAYBACK**

**Periodo de recuperación**                      **2,00 años**

**BENEFICIO SOCIAL: IMPACTO SOCIAL**

**EMPLEO:** La producción de LA CALIDAD dará trabajo a 42 empleados de los cuales 27 pertenecen al área de producción y los 15 restantes al área administrativa.

**EFFECTOS MULTIPLICADORES:** Como se mencionó en el punto anterior, nuestra fábrica dará empleo a 42 personas, lo que quiere decir que se estará dando un rédito económico a 42 familias. Tomando en cuenta que la familia guayaquileña promedio está conformada de 4 miembros, en total son 168 personas las beneficiadas con nuestra fábrica. El sueldo promedio es de \$250, esto significa LA CALIDAD entrega a la sociedad una suma de \$10500 mensuales, lo que al año representa \$126000.

El efecto multiplicador en el Ecuador es de 3, entonces  $\$126000 \times 3 = \$378000$ . Estos \$378000 es la cantidad que rota gracias a LA CALIDAD en la economía ecuatoriana. La está preparando para cambios que poco a poco con el paso de los años y los avances de la tecnología se van dando, cada

vez es más común la utilización de productos liofilizados (productos en polvo), como ya existen sopas, salsas para acompañar carnes, mariscos, pastas entre otros; jugos, huevos revueltos, gelatinas, flanes, tortas, galletas, leche, chocolate entre otros.

Además, se está facilitando las labores domésticas de las amas de casa modernas y/o de las asistentes domésticas. Se motiva al consumo de comida “rápida” pero hecha en casa de forma práctica, incentivando a los miembros de la familia a consumir alimentos hechos en el lugar, en vez de comerlos afuera y con el mismo sabor que comúnmente se busca en los alimentos que se consumen en lugares comerciales.

## CONCLUSIONES

El artículo tiene como objetivo principal la introducción y posicionamiento de la marca LA CALIDAD, yogurt en polvo. Para lograrlo, se desarrolló un Plan el cual incluyó todos los puntos necesarios para llevar a cabo dicho proyecto. También, se realizó una recopilación de datos del microentorno con el cual se logró y conocer de una manera leve la situación económica actual del país. Tanto los objetivos de marketing como de posicionamiento buscan incrementar la participación del producto en el mercado a través del reconocimiento de marca y fidelidad a la marca por parte de los clientes. Se estructuraron las matrices FODA, BCG y ANSOFF, como también las Unidades Estratégicas de Negocios (UEN'S); (que en nuestro caso es una sola) las cuales son básicas para determinar la situación actual de la empresa en el mercado en relación a la competencia y para ayudar al desarrollo del producto.

El mercado potencial Guayaquileño es de 2'366,902 habitantes aproximadamente, lo que resulta atractivo tanto para LA CALIDAD como único producto en el mercado dentro de su rango; es por esto que no tenemos competidores directos, sin embargo, como competidores indirectos tenemos las diferentes marcas de yogures envasados y los diferentes locales donde se vende yogurt preparado. Luego de toda la información recopilada y los análisis realizados, proporcionaremos las siguientes recomendaciones:

LA CALIDAD necesita realizar actividades publicitarias que generen recordación de marca en los clientes y presencia de marca en los puntos de venta, para que, de este modo, LA CALIDAD se introduzca y siempre esté presente en la mente del consumidor. Al ser la televisión el medio informativo con mayor cobertura, será necesario tenerla presente siempre al momento de realizar una campaña publicitaria. La inversión inicial requerida para este proyecto es de \$395,116.50 lo cual se logrará recuperar en un plazo de dos años, lo cual hace que el proyecto se atractivo

## Referencias bibliográficas:

- Aledo Tur, A. (2008). De la tierra al suelo: la transformación del paisaje y el nuevo turismo residencial. *Arbor*, 729, pp. 99- 113. <https://doi.org/10.3989/arbor.2008.i729.164>
- Ayuso, S. y Fullana, P. (2001). *Turisme Sostenible*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Benito Fraile, A. E. (2007). Del Turismo Sostenible al Turismo Socialmente Responsable. En: *Desafíos y compromisos del turismo: hacia una visión más humana*. Congreso UNIJES. Bilbao: Universidad de Deusto, pp. 333-345.
- Boyra Amposta, J. (2007). Turismo y Desarrollo: los términos de una dialéctica. En: *Desafíos y compromisos del turismo: hacia una visión más humana*. Congreso UNIJES. Bilbao: Universidad de Deusto, pp. 177-203.
- Cruz Manzano, D., & González Trujillo, G. G. T. (2021). Una aproximación al marketing de experiencias como herramienta para el fortalecimiento de las MYPEs: caso del negocio Boutique BR en Querétaro . *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(4), 154–164. <https://doi.org/10.51798/sijis.v2i4.182>
- Chafe, Z. (2005). Interest in Responsible Travel Grows. En: *Vital Signs 2005*. New York-London: W.W. Norton & Company, p. 100-101. Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo y Brundtland, G. H. (1989). *Nuestro Futuro Común*. Disponible en: [https://es.scribd.com/doc/105305734/ ONU-Informe-Brundtland-Ago-1987-Informe-de-la-](https://es.scribd.com/doc/105305734/ONU-Informe-Brundtland-Ago-1987-Informe-de-la-)
- Epler Wood, M. (2002). *Ecotourism: principles, practices & policies for sustainability*. Paris: United Nations Environment Programme (UNEP).
- Ficapal, J. (2007). Turismo responsable, ¿pasaporte al desarrollo? En: *Desafíos y compromisos del turismo: hacia una visión más humana*. Congreso UNIJES. Bilbao: Universidad de Deusto, pp. 39-45.
- Getz, D. (1983). Capacity to absorb tourism. Concepts and implications for strategic planning. *Annals of Tourism Research*, 10, 2, pp. 239-263. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(83\)90028-2](https://doi.org/10.1016/0160-7383(83)90028-2)
- Grifols, M. A. (2003). Ulixes 21. Por un turismo sostenible en el Mediterráneo. *A Distancia*, 21, 1, pp. 93-100.
- Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2019). Market orientation, positioning strategy and brand performance. *Industrial Marketing Management*, 81, 16-29.
- Knox, S. (2004). Positioning and branding your organisation. *Journal of Product & Brand Management*, 13(2), 105-115.
- Macpherson Mayol, E. (2000). Recursos Naturales. *Arbor*, 164, 653, pp. 37-49. <https://doi.org/10.3989/arbor.2000.i653.1000>
- Noguera Tur, J., Ferrándis Martínez, A. y Riera Spiegelhalder, M. (2012). De complemento a motor: la transformación de la función del ocio y turismo en las estrategias de desarrollo local. El caso de la recuperación y valorización del patrimonio cultural. *Arbor*, 188, 754, ARBOR Vol. 193-785, julio-septiembre 2017, a396. ISSN-L: 0210-1963 doi: <http://dx.doi.org/10.3989/arbor.2017.785n3002>
- Paharia, N., Avery, J., & Keinan, A. (2014). Positioning brands against large competitors to increase sales. *Journal of Marketing Research*, 51(6), 647-656.
- Rivas García, J. y Magadán Díaz, M. (2008) El turismo de naturaleza: un producto turístico sostenible 14 a396 pp. 379- 393. <https://doi.org/10.3989/arbor.2012.754n2010>
- Sujan, M., & Bettman, J. R. (1989). The effects of brand positioning strategies on consumers' brand and category perceptions: Some insights from schema research. *Journal of marketing research*, 26(4), 454-467.