



Facultad de Ciencias de la Administración

Carrera de Administración de Empresas

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA
AMPLIACIÓN AL MERCADO DE CUENCA DE
NUEVOS PRODUCTOS DE YOGURT GRIEGO:
CASO DE LA EMPRESA MAGA YOGURT
GRIEGO ARTESANAL**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del
grado de Ingeniero Comercial**

Autor:

Gabriel Alejandro Muñoz Andrade

Director:

Silvia Raquel Mejía Matute

Cuenca – Ecuador

2024

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación a dedicado a:

Mi hijo Pablo Emilio, mis padres y hermanos por su
apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A mi tío Francisco por su invaluable apoyo para seguir estudiando. Este trabajo es el resultado de mi dedicación incansable y mi búsqueda constante de superación.

Índice de Contenidos

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
Índice de Contenidos.....	iii
Índice de Figuras	v
Índice de Tablas	vi
Índice de Anexos.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
1. ESTUDIO DE MERCADO PARA MAGA YOGURT GRIEGO ARTESANAL	2
1.1 Comportamiento Del Consumidor y Descripción Del Producto.....	2
1.1.1 Comportamiento Del Consumidor	2
1.1.2 Descripción Del Producto	5
1.1.3 La Demanda	6
a) Demanda Efectiva	9
1.1.4 Entorno Micro	16
a) Competencia en el mercado de la ciudad de Cuenca	16
CAPÍTULO 2.....	18
2. ESTRATEGIA DE INGRESO PARA EL MERCADO DE CUENCA	18
c) Presupuesto Capital de Trabajo.....	25
d) Activo de la Empresa.....	26
e) Proceso de Segmentación.....	26
2.2 Selección del mercado meta.....	34
a) Sector Industrial	34
b) Modelo de Empresa.....	35
2.3 Rol Estratégico	35
2.3.1 Ventaja competitiva.....	35
2.3.2 Competencias Distintivas	36
2.3.3 Escenarios para la demanda	37
b) Escenario pesimista	38
2.3.4 Estrategias Para el Mercado Meta	40
a) Estrategia de Comercialización.....	42
CAPÍTULO 3	45
3. VIABILIDAD FINANCIERA	45
3.1 Enfoque Cuantitativo.....	45
3.2 Enfoque Cualitativo.....	45

3.3	Participantes	45
3.4	Instrumentos	46
3.5	Procedimiento	46
3.6	Proyección Financiera	46
3.7	Evaluación Financiera	47
3.7.1	Plantilla de Flujo de Caja	48
3.7.2	VAN Y TIR.....	51
3.7.3	Ciclo de Conversión de Caja.....	53
3.7.4	Beneficio Costo	54
3.7.5	Punto de Equilibrio.....	54
	Ratio de efectividad.....	55
	CONCLUSIONES	56
	RECOMENDACIONES	57
	REFERENCIAS	58

Índice de Figuras

Figura 1 Preferencia de consumo de yogurt griego	8
Figura 2 Preferencias de compra de yogur griego en el último mes	9
Figura 3 Cantidad de compra de yogurt griego	10
Figura 4 Precio de yogurt griego de acuerdo a la compra	11
Figura 5 Preferencias sobre la Recepción de Información de los Beneficios del Yogurt Griego	12
Figura 6 Lugares favoritos de compra de yogurt griego	12
Figura 7 Preferencias de sabor en yogurt griego descremado	13
Figura 8 Productos que se consumen junto con el yogurt griego	13
Figura 9 Opinión sobre la calidad de los productos en envases de vidrio sellados al vacío	14
Figura 10 Priorización de factores en la compra de yogurt griego	14
Figura 11 Disposición a pagar por yogurt griego en envase de vidrio sellado al vacío	15
Figura 12 Rango de edad de los encuestados	15
Figura 13 Género de los encuestados	16
Figura 14 Proceso de recepción y filtrado de la leche	19
Figura 15 Temperatura de la leche	19
Figura 16 Homogenización de la leche	20
Figura 17 Tiempos de transformación: el rompimiento del cuajo	20
Figura 18 Clarificación del Suero: proceso de filtrado	21
Figura 19 Envasado de Yogurt Griego	21
Figura 20 Peso del Yogurt Griego	22
Figura 21 Preservación óptima	22
Figura 22 Finalización del proceso: colocación del sello de presentación y banda de seguridad	23
Figura 23 Estándar de Producción: Proceso Homogéneo para Todo el Lote	23
Figura 24 Impacto del Programa de Refill: Reducción de Residuos y Ahorro	24
Figura 25 Pirámide estratégica	34
Figura 26 Detalles del anuncio en redes sociales	42
Figura 27 Detalles de la publicación en redes sociales	43
Figura 28 Detalles de publicación para público objetivo	43
Figura 29 Alcance de la publicación	44
Figura 30 Opción de inversión en Cooperativa	51
Figura 31 Opción de inversión en Banco	52

Índice de Tablas

Tabla 1	Descripción de escenario optimista	9
Tabla 2	Cantidad de leche para la demanda	10
Tabla 3	Características del envase	24
Tabla 4	Detalles de la tapa	25
Tabla 5	Descripción de capital de trabajo	26
Tabla 6	Descripción de activo y capital de la empresa	26
Tabla 7	Análisis FODA de Maga Yogurt Griego	27
Tabla 8	FODA cruzado de Maga Yogurt Griego	28
Tabla 9	Insumos necesarios para la elaboración de Maga Yogurt Griego	37
Tabla 10	Costos directos para la elaboración de un lote de 46 yogures	38
Tabla 11	Total, de venta en dólares	38
Tabla 12	Utilidad Neta	38
Tabla 13	Descripción del escenario pesimista	39
Tabla 14	Cantidad de leche necesaria	39
Tabla 15	Insumos necesarios para la elaboración	39
Tabla 16	Costos directos para la elaboración	39
Tabla 17	Total, de venta en dólares	40
Tabla 18	Utilidad Neta	40
Tabla 19	Flujo de caja	46
Tabla 20	Estado de Resultados	47
Tabla 21	Inversión para la ampliación	48
Tabla 22	Estado de Resultados Año Base	48
Tabla 23	Depreciación de la maquinaria	49
Tabla 24	Ventas en efectivo por una producción de 130 frascos de yogurt	49
Tabla 25	Sueldos	49
Tabla 26	Flujo de caja	50
Tabla 27	Flujo de efectivo neto	53
Tabla 28	Beneficio costo por año	54
Tabla 29	Punto de equilibrio	54

Índice de Anexos

RESUMEN

El estudio de factibilidad de MAGA Yogurt Griego Artesanal tiene como objetivo evaluar la viabilidad de introducir nuevos productos de yogurt griego en el mercado local de Cuenca, Ecuador. Basado en la teoría del comportamiento del consumidor y utilizando un enfoque metodológico cuantitativo se realizó una encuesta de 202 a participantes seleccionados aleatoriamente de la población y utilizando un formulario online. Los hallazgos revelaron que las principales competencias son Toni, Zeus y El Tokte, destacándose por ofrecer variedad de sabores en sus productos. En términos financieros, se determinó un TIR de 235% y un VAN de \$11,193.70 considerando una inversión inicial de \$1,450, aprovechando la infraestructura existente para la producción y comercialización. El punto fuerte para concretar las ventas es una publicidad “agresiva” en redes sociales. La principal recomendación del estudio es que la inversión inicial ofrece beneficios a corto y largo plazo, especialmente porque la empresa ofrece yogurt griego en envase de vidrio, sellados al vacío, una opción atractiva para los consumidores por su modelo de negocio. Con lo antes descrito, concluimos con la viabilidad técnica y financiera de este proyecto; siempre y cuando se tome en consideración la ampliación de la planta de producción y la oferta del producto.

Palabras clave: alimentos saludables, calidad, probióticos, segmento de mercado, yogurt griego.

ABSTRACT

The feasibility study of MAGA Yogurt Griego Artesanal aims to evaluate the feasibility of introducing new Greek yogurt products in the local market of Cuenca, Ecuador. Based on consumer behavior theory and using a quantitative methodological approach, a survey of 202 randomly selected participants from the population was conducted using an online form. The findings revealed that the main competitions are Toni, Zeus and El Tokte, standing out for offering variety of flavors in their products. In financial terms, a IRR of 235% and a NPV of \$11,193.70 was determined considering an initial investment of \$1,450, taking advantage of the existing infrastructure for production and marketing. The strong point to make sales is "aggressive" advertising on social networks. The main recommendation of the study is that the initial investment offers short and long term benefits, especially because the company offers Greek yogurt in glass container, vacuum sealed, an attractive option for consumers for its business model. With the above described, we conclude with the technical and financial viability of this project; provided that the expansion of the production plant and the supply of the product is taken into consideration.

Keywords: healthy food, quality, probiotics, market segment, Greek yogurt.

INTRODUCCIÓN

El yogurt griego se ha convertido en un producto popular a nivel mundial gracias a su alto contenido de proteínas y beneficios de la salud, es así que para Escalona et. al (2022) menciona que es considerado uno de los productos con mayor crecimiento dentro de la industria láctea, ya que se encuentra posicionado como un alimento funcionalmente deseable dentro de la dieta actual de las personas.

En el año 2022 las ventas de este producto crecieron en Ecuador hasta casi un 40% en comparación con el año anterior y por lo menos 112.000 hogares ecuatorianos compran mes a mes este alimento para su familia, es así que muchas empresas han dedicado esfuerzos a expandir su línea de productos enfocados especialmente en yogurt griego y la variación de sabores (Expreso, 2023).

En este contexto, el mercado dinámico de alimentos y bebidas y el involucramiento de la innovación en productos que vayan acorde a las necesidades de las personas es esencial, es así que Maga Yogurt Griego Artesanal, se encuentra en una posición estratégica de explorar nuevas oportunidades de mercado, gracias a la acogida que el yogur griego ha tenido estos últimos tiempos.

El presente estudio se compone de tres capítulos, el primero que aborda la viabilidad de introducir nuevos productos de yogurt griego de la empresa MAGA en el mercado local, además de fundamentarse teóricamente y sustentar esta información en la teoría del comportamiento del consumidor para comprender las preferencias y hábitos de los clientes potenciales. El capítulo dos detalla el enfoque metodológico y la encuesta estructurada que se aplicó para la obtención de datos cuantitativos y cualitativos y finalmente en el capítulo tres se presentan los hallazgos, destacando la demanda de productos de yogurt griego, además de proponer recomendaciones estratégicas para entrar al mercado, diferenciar al producto y la viabilidad financiera de la ampliación de la empresa, así como indicadores de productividad y efectividad financiera.

El objetivo principal de la empresa es la de crear un análisis detallado con fundamentos que respalden la toma de decisiones de sus socios, sobre la viabilidad de implementar la estrategia de expansión en el mercado ya detallado. A través de este estudio, se buscará además identificar las oportunidades, mitigar riesgos potenciales y establecer estrategias eficaces que permitan a Maga aprovechar las oportunidades que el mercado de Cuenca le ofrece.

CAPÍTULO 1

1. ESTUDIO DE MERCADO PARA MAGA YOGURT GRIEGO ARTESANAL

El estudio de mercado ha dejado de ser una herramienta opcional en los negocios para convertirse en una necesidad en cualquier tipo de organización. Un estudio de mercado consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización. Los estudios de mercado permiten determinar el monto del capital inicial que se invierte en una empresa, la oferta y demanda del producto o servicio, los requerimientos administrativos, entre otros aspectos de vital importancia en el arranque de un proyecto de inversión.

1.1 Comportamiento Del Consumidor y Descripción Del Producto

1.1.1 Comportamiento Del Consumidor

El estudio del comportamiento del consumidor es fundamental para comprender las decisiones que las personas toman al adquirir productos o servicios. Este campo de investigación examina los factores que influyen en las elecciones de compra de los individuos, incluyendo sus necesidades, deseos, percepciones, actitudes y experiencias previas.

Desde las motivaciones subyacentes hasta los procesos de toma de decisiones, el comportamiento del consumidor ofrece una ventana fascinante hacia la mente y las acciones de los compradores, lo que permite a las empresas adaptar sus estrategias de marketing y satisfacer mejor las demandas del mercado.

Es importante definir lo que significa consumidor, así, según la Real Academia Española (2023) es la “persona que adquiere productos de consumo o utiliza ciertos servicios”. Desde el punto de vista de Armstrong & Kotler (2021) se refieren al concepto de consumidor como, aquel que usa o dispone del producto o servicio que tiene pensado adquirir para satisfacer sus necesidades.

De acuerdo a lo que menciona, Mollá (2021) el comportamiento del consumidor se entiende como el conjunto de actividades que realizan las personas cuando seleccionan, compran y evalúan los bienes y servicios, con el fin de satisfacer sus necesidades, a estas se les agrega además, los procesos mentales y emocionales, así como las acciones físicas.

Según Rivera et al (2009) define al comportamiento del consumidor como el “proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando buscan, evalúan, adquieren y usan o consumen bienes, servicios o ideas para satisfacer sus necesidades” (p. 36).

El análisis previo revela que el estudio del comportamiento del consumidor tiene como objetivo principal comprender las reacciones del consumidor, teniendo en cuenta sus procesos mentales y emocionales. En este sentido, las empresas están constantemente enfocadas en cautivar a este consumidor para concluir el proceso de compra y asegurar la venta. Para lograr esto, es fundamental que las empresas investiguen al consumidor respondiendo preguntas como:

- ¿qué compra?
- ¿por qué compra?
- ¿cómo lo compra?
- ¿cuándo lo compra?
- ¿dónde lo compra?
- ¿cuánto compra?
- ¿cómo lo utiliza?

Este proceso no es simple, ya que implica un análisis detallado del comportamiento del consumidor, su proceso de toma de decisiones y las etapas involucradas en la adquisición de un producto o servicio. Si la empresa logra comprender y analizar adecuadamente el comportamiento y el proceso de toma de decisiones de compra, podrá atraer a sus clientes, retenerlos y fidelizarlos con éxito.

Los aspectos que determinan la compra:

- Preferencias y gustos del consumidor.

Las preferencias individuales y los gustos personales son fundamentales en la determinación de qué productos o servicios se compran. Estos pueden estar influenciados por factores como la calidad percibida, la marca, el precio, la conveniencia, entre otros. Justamente, en los resultados de la encuesta podemos observar el sabor preferido de los consumidores.

- Restricciones presupuestarias.

Los consumidores enfrentan restricciones presupuestarias que limitan su capacidad para adquirir bienes y servicios. Estas restricciones pueden incluir ingresos limitados, precios de los productos y disponibilidad de crédito, es por esta razón que en este estudio de factibilidad se optó por no preguntar por los ingresos, se considera que las personas que adquieren yogurt griego saben que su costo es alto comparado con los yogures bebibles.

- Expectativas de precios futuros

Las expectativas de los consumidores sobre los precios futuros pueden influir en sus decisiones de compra en el presente. Por ejemplo, si se espera que el precio de un bien aumente en el futuro, es probable que los consumidores compren más de ese bien ahora para evitar costos más altos más adelante. De hecho, los precios suben cada cierto tiempo, generalmente cada año, por la inflación que tiene la economía.

- Publicidad y promoción.

La publicidad y la promoción pueden influir en las decisiones de compra al aumentar la conciencia sobre un producto o servicio, resaltar sus beneficios percibidos y crear una imagen positiva de la marca en la mente del consumidor.

- Disponibilidad de información.

La disponibilidad de información sobre los productos y servicios, como características, precios, calidad y opciones de compra, también puede afectar las decisiones de compra de los consumidores.

En resumen, los aspectos que determinan la compra incluyen las preferencias y gustos del consumidor, las restricciones presupuestarias, los precios relativos de los bienes, las expectativas de precios futuros, la publicidad y promoción, y la disponibilidad de información. Estos factores interactúan entre sí para influir en las decisiones de compra de los consumidores en el mercado.

Para el caso del yogurt griego, según la encuesta de mercado realizada, se puede determinar que los principales factores que influyen en la compra, son:

1. Calidad del producto.

No solo del contenido, sino también del empaque y presentación del mismo, además del uso que se le puede dar al envase luego del consumo.

2. Sabor.

A la hora de elegir un sabor de yogurt griego, se debe considerar que el favorito por los consumidores es el sabor natural, sin embargo, existen otras formas de consumirlo, ya sea con mermeladas de sabores, frutos secos o fruta.

3. Cantidad de proteína por envase.

Es fundamental dar a conocer al consumidor la cantidad exacta de proteína que trae el envase, para un mayor atractivo al momento de decidir.

4. Precio

Se debe considerar que el precio se define por los beneficios del producto.

1.1.2 Descripción Del Producto

El yogurt griego es un tipo de yogurt que se distingue por su textura cremosa y su sabor ligeramente ácido. Se produce al filtrar el yogurt regular para eliminar la mayor parte del suero de leche, lo que resulta en una consistencia más espesa y concentrada. Este proceso de filtrado le otorga al yogurt griego su distintiva, además de que personas con intolerancia a la lactosa lo pueden consumir sin ningún problema.

Ahora, hablemos de sus beneficios y características:

- Alto contenido en proteína.

El yogurt griego es conocido por ser rico en proteínas. Esto lo convierte en una opción popular entre quienes buscan aumentar su ingesta proteica, lo cual es beneficioso para el desarrollo muscular, la saciedad y la salud en general.

- Bajo en carbohidratos y azúcares.

El proceso de filtrado del yogurt griego también reduce su contenido de carbohidratos y azúcares en comparación con el yogurt regular. Esto lo convierte en una opción adecuada para aquellos que siguen dietas bajas en carbohidratos o que desean controlar su ingesta de azúcar, ya que, en este caso, MAGA Yogurt Griego tiene cero gramos de azúcar.

- Rico en calcio y probióticos.

Como cualquier yogurt, el yogurt griego es una buena fuente de calcio, que es esencial para la salud ósea. Además, también contiene probióticos, que son bacterias beneficiosas para la salud intestinal. Estos probióticos pueden ayudar a mantener un equilibrio saludable de bacterias en el intestino, lo que puede tener beneficios para la digestión y el sistema inmunológico.

- Versatilidad en la cocina.

El yogurt griego se puede disfrutar solo, mezclado con frutas o miel para un desayuno nutritivo o como base para salsas, aderezos, o postres bajos en grasas. Su textura cremosa y su sabor neutro lo hacen ideal para una variedad de recetas dulces y saladas. En resumen, el yogurt griego es una opción deliciosa y nutritiva que ofrece una serie de beneficios para la salud, incluyendo su alto contenido proteico, su bajo contenido en carbohidratos y azúcares, su aporte de calcio y probióticos, y su versatilidad en la cocina.

1.1.3 La Demanda

La demanda de los productos es un factor clave que determina la competitividad de una industria. En el modelo del Diamante Porter (1991) las condiciones de la demanda se basan en las características y tendencias del mercado que afectan a una serie de productos o servicios.

- Calidad del producto/servicio: una industria compuesta por productos y servicios de alta calidad, tendrá una ventaja competitiva frente al resto de industrias del mercado que tienen productos de menor calidad.

- Innovación: una industria innovadora, puede desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades (que van cambiando a medida que pasa el tiempo) de los consumidores. De esta forma, consiguiendo una nueva ventaja competitiva.

- Precio: una industria con precios competitivos puede estimular y conseguir una mayor demanda de mercado, frente a una industria con precios muy elevados. Además, incluso la propia marca también es una importante condición de la demanda, ya que aquella industria que tenga una marca fuerte, también tendrá una ventaja competitiva frente a las demás.

- Precios relativos de los bienes.

Los precios relativos de los bienes y servicios afectan las decisiones de compra de los consumidores. Los cambios en los precios relativos pueden influir en la cantidad demandada de un bien en relación con otros bienes.

-

Este producto es lo más cercano a competencia perfecta, por la cantidad de consumidores y productores; en este caso en particular de la empresa MAGA Yogurt Griego, se puede diferenciar el envase.

Con los datos obtenidos en la encuesta podemos definir el perfil del consumidor con las siguientes características:

- Mujeres, en su mayoría.
- Actualmente prefiere consumir el yogurt griego Toni.
- Consume menos de 250 gramos al mes.
- El precio que paga oscila entre \$2.51 y \$4.50.
- Son personas activas en redes sociales.
- Compra su producto en cadenas de supermercados “LA FAVORITA”, sucursales Cuenca.
- Prefieren el sabor natural, y hay la posibilidad de que el yogurt con jalea de guayaba y nueces tenga un 20.9% entre los consumidores.
- Disfrutan consumir el yogurt griego con frutos secos, granola y fruta.
- Consideran que el envase de vidrio si mantiene la calidad de los alimentos por más tiempo.
- Valoran 3 factores por encima del precio al momento de comprar:
 - o Calidad
 - o Sabor
 - o Cantidad de proteína por envase
- El 93.5% de los encuestados si están dispuestos a pagar \$4.25 por 450 gramos de yogurt griego natural en envase de vidrio.
- El rango de edad está entre 26 y 45 años.

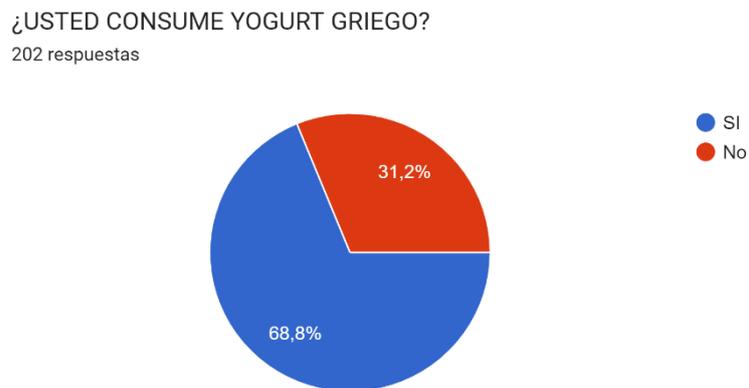
A continuación, se analizará con mayor detalle las características de los consumidores y con su debido soporte para cada punto antes descrito.

1. Personas que si consumen yogurt griego en Cuenca.

En la encuesta realizada en la ciudad de Cuenca, se puede informar que, de un total de 202 personas entrevistadas, con un nivel de confianza del 95% y un error del 5%, se encontró que 68.8%, es decir 139 personas si consumen yogurt griego.

Figura 1

Preferencia de consumo de yogurt griego



2.Las marcas preferidas de los consumidores de yogurt griego.

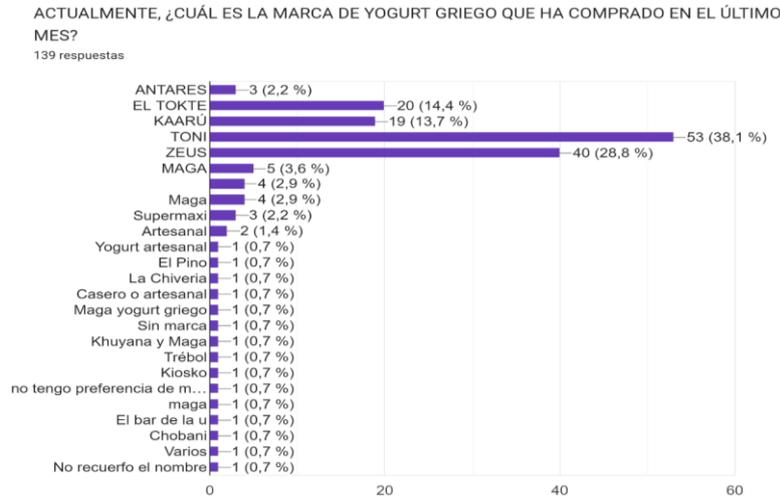
Como dato fundamental para entender la preferencia de marca de yogurt griego en la ciudad de Cuenca, se puede tener como referencia 4 marcas que lideran el mercado, siendo estas:

- Toni con 53 votos que representa el 38.1%.
- Zeus con 40 votos que representa el 28.8%.
- El Tokte con 20 votos que representa el 14.4%.
- Kaarú con 19 votos que representa el 13.7%.

El resto de votos que representa el 5% restante está dividido en varias marcas.

Figura 2

Preferencias de compra de yogur griego en el último mes



a) Demanda Efectiva

La demanda efectiva se refiere a la cantidad de productos que los consumidores desean comprar a un precio específico y tienen la capacidad económica para hacerlo. En otras palabras, representa la cantidad real de productos que se venden en el mercado, basada en la combinación de deseo y capacidad de compra de los consumidores. (Seam System, 2024)

La demanda global para el mercado de yogurt griego es de 130 consumidores, de este valor tienen que considerar el porcentaje de consumidores que conocen MAGA Yogurt Griego y estén dispuestos a pagar el valor de \$4.25 por 450 gramos del producto, en envase de vidrio sellado al vacío, adicional los clientes que eligieron los nuevos sabores presentados por la empresa, este grupo de clientes lo llamaran demanda efectiva.

a) Escenario optimista:

Tabla 1

Descripción de escenario optimista

Descripción	Cantidad de Envases		Cantidad Extrapolada en Cuenca
Demanda Potencial	130	100%	399040
Cuota mínima	11	8%	33765
Demanda Efectiva	46	35%	141199

Tabla 2

Cantidad de leche para la demanda

Cantidad en gramos	Cantidad de envases	Litros totales
450	46	58,5

Nota. *Se debe considerar que el peso de 1 litro de leche es igual a 1 kilogramo de yogurt griego

La cantidad de 21 litros de yogurt griego cada mes, es decir en cantidad de leche representa 52 litros.

1. La cantidad de yogurt griego que compra al mes, el consumidor regular.

Se obtuvo como dato que el 43.9%, es decir, 61 consumidores compran menos de media libra de yogurt griego, esto es un fuerte punto porque la otra mitad de consumidores compran entre media libra y una libra.

Figura 3

Cantidad de compra de yogurt griego

¿CUANTA CANTIDAD DE YOGURT GRIEGO USTED COMPRA AL MES?

139 respuestas



2. Cuál es el precio que se paga, por la cantidad de consumo

La disponibilidad a pagar es el máximo precio que un consumidor está dispuesto a pagar por un bien o servicio, reflejando el valor percibido y su disposición para realizar un intercambio (Krugman & Wells, 2006).

En la encuesta se puede encontrar el siguiente resultado:

El 59% de los consumidores se mantiene en un rango entre \$2.51 y \$4.50, lo cual no es concorde a la cantidad de compra; sin embargo, a un precio mayor a \$4.51 si concuerda con la cantidad de consumo en el punto anterior.

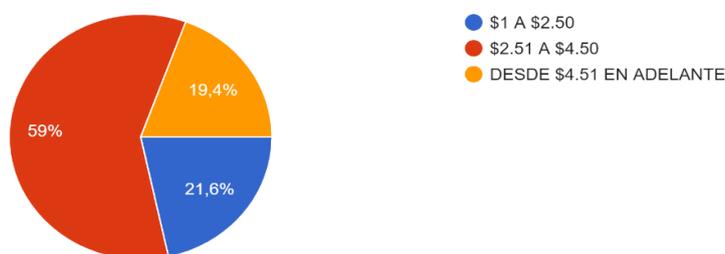
A un precio medio de \$3.51 encontramos que 82 consumidores de yogurt griego están dispuestos a pagar por adquirir el producto.

Figura 4

Precio de yogurt griego de acuerdo a la compra

¿EN BASE A LA PREGUNTA ANTERIOR, CUAL ES EL PRECIO QUE USTED PAGA POR LA CANTIDAD QUE RECIBIE DE YOGURT GRIEGO?

139 respuestas



3. La mejor forma de recibir información sobre este tipo de yogurt.

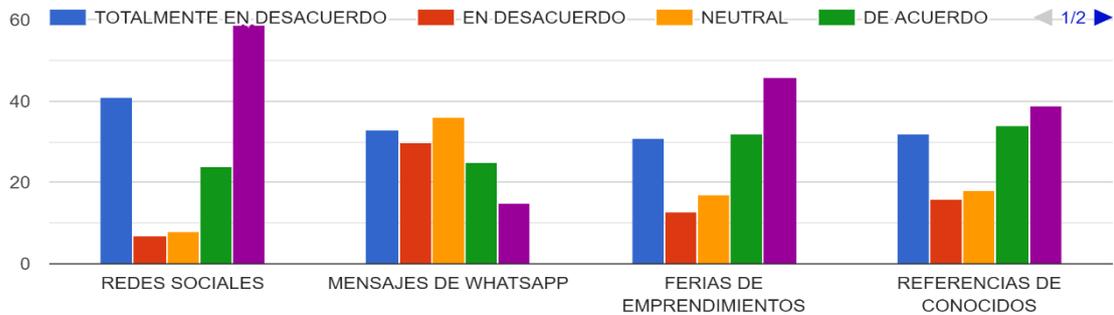
La comercialización es el conjunto de actividades desarrolladas para facilitar la venta y/o conseguir que el producto llegue finalmente al consumidor (Westreicher, 2020).

Las redes sociales son el punto más fuerte para que los clientes y consumidores de yogurt griego reciban información sobre los beneficios y recetas para consumir; seguido de cerca con las ferias de emprendimientos donde la gente gusta ir y probar productos nuevos.

Figura 5

Preferencias sobre la Recepción de Información de los Beneficios del Yogurt Griego

¿CUAL CONSIDERA QUE ES LA MEJOR FORMA PARA RECIBIR INFORMACION DE LOS BENEFICIOS QUE BRINDA EL YOGURT GRIEGO?



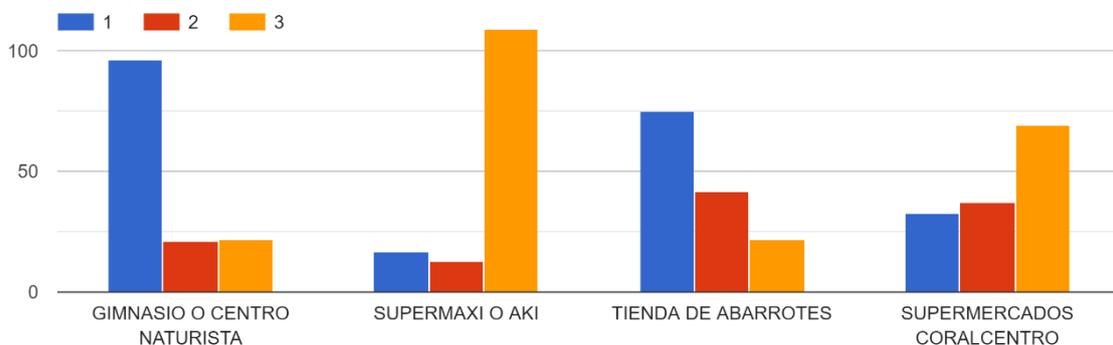
4. Lugar de compra del yogurt griego.

El principal punto de compra, es en los locales de corporación La Favorita, como Supermaxi y Akí en la ciudad de Cuenca; depende donde vive o trabaja el consumidor porque suele preferir que estén cercanos a su lugar de residencia, de trabajo o en el trayecto entre estos dos lugares, en este caso podemos descartar los gimnasios y tiendas de barrio, ya que otro punto fuerte son los locales de Coral Centro.

Figura 6

Lugares favoritos de compra de yogurt griego

POR LO GENERAL, ¿DONDE USTED PREFERE COMPRAR EL YOGURT GRIEGO? PUEDE ELEGIR MAS DE UNA OPCIÓN (3 ES LO DE MAYOR PREFERENCIA)



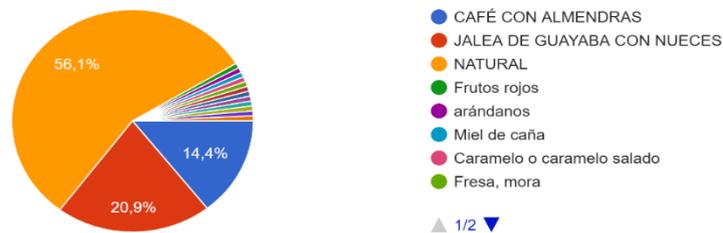
5. Gusto al momento de probar un nuevo sabor.

A pesar que se dio dos opciones de sabores que no hay en el mercado, el 56.1% de los entrevistados prefiere el sabor Natural, esto debido a la versatilidad para preparar diferentes recetas, tanto de sal como de dulce. Se debe considerar que el sabor de jalea de guayaba con nueces tuvo el 20.9% de los votos, siendo una opción que se puede implementar en el catálogo de la empresa.

Figura 7

Preferencias de sabor en yogurt griego descremado

INDIQUE POR FAVOR QUE SABOR SERÍA DE SU AGRADO, CONSIDERANDO QUE LOS SABORES TENDRÍAN UNA BASE DE YOGURT GRIEGO DESCREMADO
139 respuestas



6. Con que productos consume el yogurt griego.

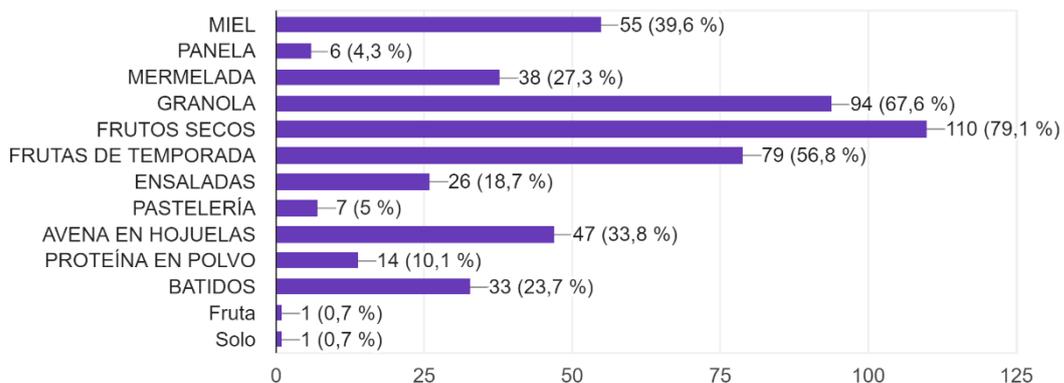
Con el 79,1% de los votos, los frutos secos son el producto complementario favorito al momento de consumir yogurt griego, seguido por la granola con 94 votos y las frutas de temporada con 79 votos. La miel por ser un endulzante más natural, es la primera opción para acompañar.

Figura 8

Productos que se consumen junto con el yogurt griego

CON QUÉ PRODUCTOS GENERALMENTE CONSUME EL YOGURT GRIEGO? PUEDE MARCAR MÁS DE UNO

139 respuestas



7. ¿El envase de vidrio mantiene la calidad de los productos?

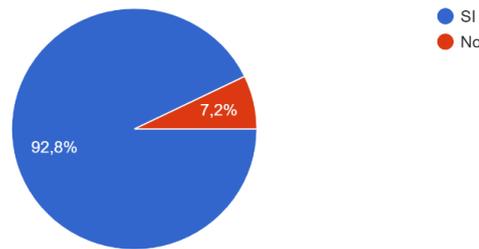
El 92,8% de los encuestados considera que el envase de vidrio, con un sello al vacío, si mantiene la calidad de los productos.

Figura 9

Opinión sobre la calidad de los productos en envases de vidrio sellados al vacío

¿CONSIDERA QUE EL ENVASE DE VIDRIO MANTIENE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS, SOBRE TODO SI ES SELLADO AL VACÍO?

139 respuestas



8. Factores decisivos al momento de la compra de un yogurt griego.

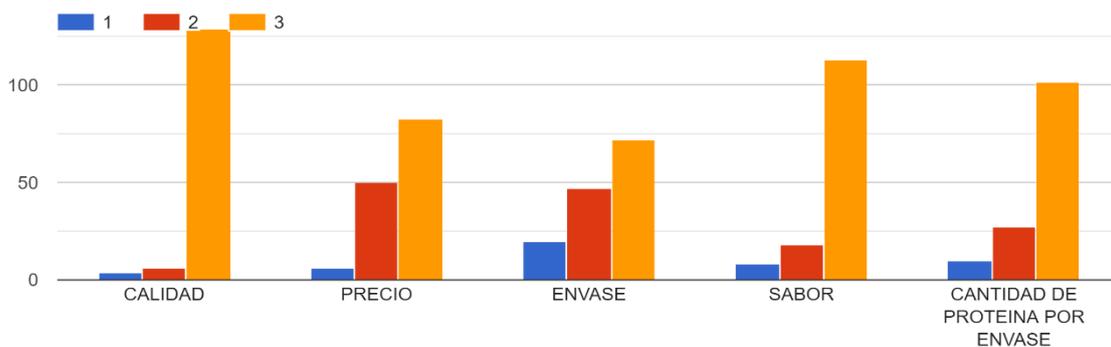
La calidad es el principal factor que decide si se compra o no el envase, para los consumidores habituales de yogurt griego es imprescindible que tenga un buen sabor, tanto como la cantidad de proteína que lleva el envase. Se observa que el precio no es un factor que influya mayormente, los puntos tratados con anterioridad si son decisivos.

Se debe tener en consideración que la empresa, cuenta con notificación sanitaria en su yogurt griego natural, esto es muy importante al momento que el consumidor decide su compra, por lo que tiene garantía el producto que está comprando.

Figura 10

Priorización de factores en la compra de yogurt griego

INDIQUE EL NIVEL DE IMPORTANCIA DE LOS SIGUIENTES FACTORES AL MOMENTO DE REALIZAR SU COMPRA DE YOGURT GRIEGO. (SIENDO 1 POCO IMPORTANTE Y 3 MUY IMPORTANTE)



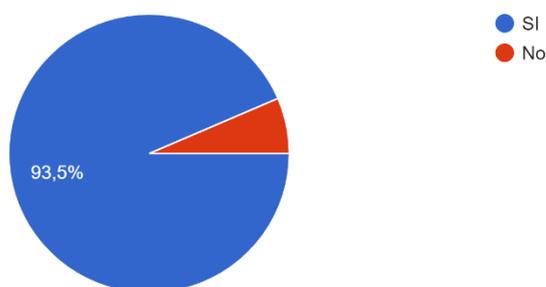
9. Posible demanda de yogurt griego.

Un 93.5% de los consumidores habituales de yogurt griego, si estarían dispuestos a pagar un precio de \$4.25 por 450 gramos de yogurt griego en envase de vidrio y sellado al vacío. Este punto es favorable por la opción a un descuento en la próxima compra si se devuelve el envase de vidrio entregado con anterioridad. Esta es la demanda efectiva, es decir xx cantidad de yogurt griego.

Figura 11

Disposición a pagar por yogurt griego en envase de vidrio sellado al vacío

ESTARÍA USTED DISPUESTO A PAGAR \$4.25 POR 450 GRAMOS (1 libra) DE YOGURT GRIEGO EN ENVASE DE VIDRIO Y SELLADO AL VACÍO, CONSIDER...e un descuento del 10% en la próxima compra).
139 respuestas



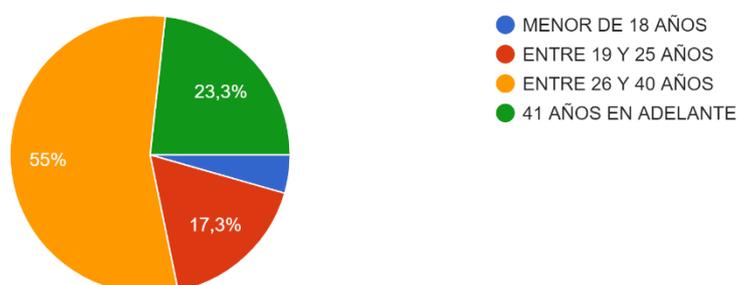
10. Rango de edad de los entrevistados.

Se observa que el 55% de los entrevistados tiene una edad entre 26 y 40 años.

Figura 12

Rango de edad de los encuestados

POR FAVOR INDIQUE EN QUE RANGO ESTÁ SU EDAD.
202 respuestas



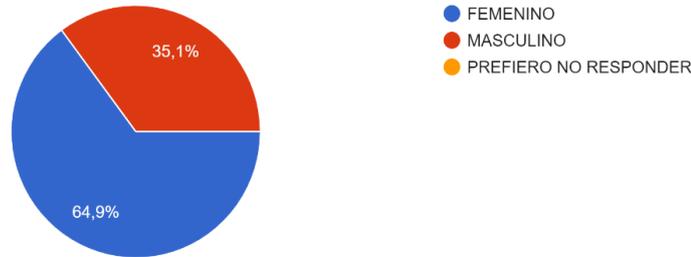
11. Género de los entrevistados.

Figura 13

Género de los encuestados

El 64,9% de los entrevistados es de sexo femenino.

¿CUAL ES SU SEXO?
202 respuestas



1.1.4 Entorno Micro

a) Competencia en el mercado de la ciudad de Cuenca

Entre los principales competidores, tenemos a cuatro principales de los cuales dos son marcas Cuencanas:

- El Tokte: Es una empresa familiar cuencana, dedicada a la elaboración y comercialización de alimentos naturales y libres de químicos. Tienen un local físico donde tienen una variedad de productos. Ofrecen ensaladas, bebidas y postres saludables.

- Kaarú: Es un emprendimiento que nació en la ciudad de Quito en el año 2011.

- Toni: Es la primera planta procesadora de yogurt Industrial en el Ecuador. Nace en el año 1978 bajo la dirección y tecnología de Toni de Suiza. Luego de fabricar el yogurt, surge Gela Toni en 1981, Manjar en 1986, Queso Crema en 1987, Toni Mix en 1991 y leche chocolatada en 1993. Logrando la mayor participación de mercado en cada una de estas categorías y que aún se mantiene. En 1995 se incorpora el Lactobacillus GG, nuestra Fórmula-ingrediente en el yogurt que nos permitió ingresar en la línea de los Alimentos Funcionales. (ToniCorp, 2024)

Es así, como Toni se convierte en la primera empresa en desarrollar y comercializar Alimentos Funcionales en el Ecuador. Cada producto que lanzamos al mercado es diseñado especialmente para la salud y el bienestar de nuestro consumidor.

Ampliamos nuestra gama de productos y diversificamos nuestras líneas de producción, alineando nuestra innovación a los requerimientos de los diferentes targets y necesidades de los ecuatorianos.

- Zeus: Es elaborado por Rey lácteos empresa con más de 17 años en el país, especializada en la producción de lácteos.

CAPÍTULO 2

2. ESTRATEGIA DE INGRESO PARA EL MERCADO DE CUENCA

2.1 Segmentación y Aspectos Técnicos

2.1.1 Segmentación

En la ciudad de Cuenca cada vez se abren más espacios para los productos y alimentos saludables, en esta ocasión se presenta el yogurt griego, un tipo de yogurt más espeso y menos ácido que el yogurt natural, dada su versatilidad se adapta a recetas tanto de dulce como de sal.

En el año 2009 comienza un emprendimiento de producción de yogurt bebible con fruta y azúcar, a pequeña escala con unos 25 litros semanales para cubrir con la demanda de amigos y familiares.

Así nace la empresa MAGA Yogurt Griego Artesanal cuyo principal producto con el que se identifica hasta la actualidad es el yogurt griego natural sin azúcar. Este producto tiene notificación sanitaria y se obtiene a través de un proceso productivo que incluye el filtrado para eliminar hasta el 90% del suero del yogurt normal.

a) Aspectos Técnicos

A continuación, se puede observar una breve descripción del proceso productivo:

- Recepción y filtrado de leche

Figura 14

Proceso de recepción y filtrado de la leche



- La temperatura de la leche se eleva hasta los 90 grados centígrados.

Figura 15

Temperatura de la leche



- Durante el proceso se debe homogenizar para añadir el fermento láctico.

Figura 16

Homogenización de la leche



- Después de las horas de incubación, se rompe el cuajo.

Figura 17

Tiempos de transformación: el rompimiento del cuajo



- Se filtra el suero

Figura 18

Clarificación del Suero: proceso de filtrado



- Luego de 12 horas aproximadamente, se envasa el yogurt griego.

Figura 19

Envasado de Yogurt Griego



- Cada frasco pesa 450 gramos (1 libra)

Figura 20

Peso del Yogurt Griego



- Cada yogurt es sellado al vacío

Figura 21

Preservación óptima



- Para completar el proceso se coloca el sello de presentación y una banda de seguridad en la tapa

Figura 22

Finalización del proceso: colocación del sello de presentación y banda de seguridad



- Todo el lote es sometido al mismo proceso

Figura 23

Estándar de Producción: Proceso Homogéneo para Todo el Lote



- Para poder vender el producto se debe refrigerar al menos 4 horas hasta conseguir los 4 grados centígrados.

La empresa MAGA Yogurt Griego Artesanal, tiene presente que no solo es necesario reciclar el consumo de plástico y vidrio; es más conveniente reducirlo, por lo que ofrecen a sus clientes el concepto de refill. Al referirnos a este concepto tenemos que el cliente entrega el frasco de vidrio vacío y se entrega un nuevo producto, la ventaja es que al comprar de esta manera se obtiene un 10% de descuento.

Figura 24

Impacto del Programa de Refill: Reducción de Residuos y Ahorro



A continuación, se describe de manera técnica los envases que son usados para el empaque del yogurt griego.

Tabla 3

Características del envase

DENOMINACIÓN:	Frasco 477 ml B/A
TIPO DE ENVASE:	Frasco de vidrio
COLOR:	Transparente
FORMA:	Frasco
ALTURA:	11cm
DIÁMETRO	8,26 cm
VOLUMEN	477 ml
EFFECTIVO:	

El vidrio fundido es formado y moldeado por soplado a la forma del envase final, utilizando máquinas. La formación del vidrio en el tamaño de 477 ml no tiene efecto en las características de seguridad alimentaria del vidrio de silicato sodocálcico utilizado.

Tabla 4*Detalles de la tapa*

DENOMINACIÓN:	Tapa 82 regular negra
TIPO DE TAPA:	Tapa twist-off 82 regular estibable en lámina esmalte en color negro.
COLOR:	Negra
FORMA:	Circular
Material: lámina doble reducido TFS de primera calidad tipo acero MR. Acero NO EARING	
COMPUESTO (RECUBRIMIENTO)	
Interior:	
1.	Siza dorada epoxi fenólica.
2.	Siza pigmentada epoxi fenólica.
3.	Organosol de adhesión.
Exterior:	
1.	Esmalte blanco poliéster.
2.	Tinta negra.
3.	Barniz de acabado poliéster.

Las tapas twist-off son utilizadas especialmente en envases de vidrio para su uso con alimentos. Los materiales del empaque no han sido tratados químicamente, según norma NOM-144-SEMARNAT-2017. Este producto cumple con las especificaciones respectivas para ser un producto inocuo.

b) Ampliación de la Planta de Producción

Para la planta de producción y pensando en una nueva manera de ofrecer el yogurt griego, la empresa MAGA Yogurt Griego Artesanal, cotizó una descremadora de leche, lo cual permitirá quitar el 99% de la grasa al producto final que en este caso es el yogurt griego que se comercializa.

c) Presupuesto Capital de Trabajo

A continuación, se muestra el dinero necesario para producir al menos tres veces la demanda efectiva, es decir 130 frascos en total.

Tabla 5*Descripción de capital de trabajo*

Presupuesto del Capital de Trabajo					
Leche	165	\$	0,65	\$	107,25
Fermento	2	\$	7,50	\$	15,00
Leche en polvo	6	\$	3,10	\$	18,60
Envases	138	\$	0,69	\$	95,22
Etiquetas	138	\$	0,13	\$	17,94
Costos indirectos	1	\$	30,00	\$	30,00
Total				\$	284,01

d) Activo de la Empresa

En la siguiente tabla se puede observar el valor en dólares que mantiene la empresa.

Tabla 6*Descripción de activo y capital de la empresa*

Activo de la Empresa Maga yogurt griego artesanal	
DETALLE	INVERSIÓN
Espacio físico ya instalado	\$ 3.000,00
Refrigeradora	\$ 450,00
Mesas	\$ 400,00
Marmita	\$ 800,00
Selladora al vacío	\$ 1.500,00
Cernidores	\$ 350,00
Insumos varios	\$ 30,00
ACTIVO DE LA EMPRESA	\$ 6.530,00

e) Proceso de Segmentación

De acuerdo con Kotler (2011) la segmentación de mercados es un proceso que consiste en la división de un entorno de mercado global de un bien o servicios en más grupos o en pequeños grupos homogéneos, la finalidad de realizarlo es conocer a los consumidores.

Así, cada segmento se define en función de una serie de criterios y enfoques que nos ayudan a clasificar a estos potenciales consumidores y, al mismo tiempo, agrupar una

información específica que nos ayudará a tomar mejores decisiones en nuestras estrategias de marketing, de distribución y posicionamiento de productos.

La segmentación de mercado tiene muchas aplicaciones y no solamente está conectada con el lanzamiento de un nuevo producto o servicio, sino también con estrategias de marketing más específicas como la publicidad digital. Por ejemplo, en los anuncios de Facebook o Google debemos segmentar para conseguir que los anuncios lleguen al público adecuado (Ferreira, 2024).

f) ¿Cómo Llegar al Público Adecuado de MAGA?

La segmentación que se obtuvo, gracias a la encuesta realizada, se puede tomar como base para describir al cliente ideal, según las características demográficas, geográficas y conductuales, al referirse a este último punto, se analizó como realiza actualmente su compra de yogurt griego el cliente. Esto con base a la encuesta realizada.

Una vez que se defina el cliente ideal dentro del segmento objetivo, se debe dirigir esta información para adaptar los canales, estrategias de marketing y promociones para ingresar al mercado.

Como punto final se debe analizar si las estrategias dan resultados, esto se ve reflejado en las ventas mensuales de la empresa. Estos puntos se pueden obtener a través del análisis FODA que se realizó.

2.2.1 Análisis FODA

Tabla 7

Análisis FODA de Maga Yogurt Griego

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Sellado al vacío	Nula infraestructura logística.
No se usa espesantes	Producción empírica.
Envase de vidrio	Falta de innovación en productos.
Envíos a cualquier hora y fines de semana	Falta de capital.
Promueve el concepto refill	Tiempo excesivo de producción.
Gran aceptación por parte de nuevos clientes	Limitación de maquinaria en producción.
Método de preparación único	Falta de personal en producción.
Materia prima de calidad	Pocos distribuidores en la ciudad.

Presentación única en el mercado	Gente no conoce del producto.
Tendencia de productos saludables	Nula inversión en marketing
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Expansión en supermercados de la ciudad	Escenario económico inestable.
Nuevas presentaciones para el consumidor	Aumento de precio de materia prima.
Producto novedoso	Saturación del mercado por comercios informales.
Alcanzar fidelidad de consumidores	Difícil ingreso al mercado de comercios grandes.
Demanda creciente de productos saludables	Contaminación de la producción por factores externos.
Ganar mercado nacional	Regulaciones tributarias para pequeñas empresas.
Conseguir mejor tecnología y maquinaria	Competidores fuertes.
Conseguir bajar costos	Número pequeño de proveedores.
Financiamiento a baja tasa de interés	Tratados de libre comercio, para ingreso de marcas internacionales.
Diversidad en productos complementarios	Imitación de productos.

Tabla 8

FODA cruzado de Maga Yogurt Griego

FODA CRUZADO	
F1-O1	Al tener un sellado al vacío se puede alcanzar más plazas donde vender, con mayor duración del producto.
F1-O2	El sellado al vacío permite tener nuevas opciones para el consumidor, como un número más amplio de productos complementarios.
F1-O3	La competencia con envases de plástico no tiene sellado al vacío.
F1-O4	Mayor duración del producto, les permite a los consumidores conservarlo durante más tiempo.
F1-O5	La demanda por producto saludables crece y también las personas se fijan en disminuir la contaminación por lo que el envase de vidrio es ideal para este segmento del mercado, que busca productos saludables y que no contaminen al ambiente.
F1-O6	El mercado nacional es muy amplio y se puede llegar a más puntos de venta, debido a que el yogurt dura 60 días en refrigeración.

F1- O7	Alcanzar nuevos métodos de empaçado, no solo para el yogurt sino para sub productos que se puedan obtener.
F1- O8	El sellado al vacío no es barato, se debe invertir para conseguir un mejor rendimiento de los activos.
F1- O9	Con financiamiento se puede conseguir más maquinaria y por ende mejorar para obtener más eficacia en la producción y envasado.
F1- O10	La máquina para sellar al vacío no solo permite a los envases de vidrio sino también fundas en las cuales se puede almacenar frutos secos, que podrían ser los productos complementarios que se produzcan como podrían ser: queso, derivados de lácteos, frutos secos, miel, otros empaçados al vacío.
F2- O1	Al ser un producto que no usa espesantes, la gente busca cada vez más productos con menos ingredientes químicos en su producción.
F2- O2	El no usar espesantes limita la producción a cierto número de subproductos, por la mezcla de ingredientes.
F2- O3	El yogurt griego tiene poco tiempo en el mercado ecuatoriano.
F2- O4	Por el sabor y método de preparación se puede conseguir fidelidad, además de las presentaciones nuevas que se puedan obtener.
F2- O5	Los productos saludables cada vez más ganan mercado y aceptación del público.
F2- O6	Ganar mercado en tiendas especializadas en productos saludables.
F2- O8	Al evitar los conservantes y espesantes, los costos son los justos y necesarios.
F2- O10	Los productos complementarios, tampoco llevan conservantes, eso da un plus en conjunto al momento de la venta, es decir un slogan de producir productos saludables.
F3- O1	El envase de vidrio es de mayor atractivo en los supermercados, además los clientes pueden reutilizarlos, ya sea en refill o para su uso personal.
F3- O2	Al hacer un envase transparente se puede visualizar las mezclas y combinaciones del yogurt.
F3- O3	En Cuenca no producen yogurt griego en envase de vidrio.
F3- O5	Se puede fidelizar al cliente por los usos del yogurt tanto como por el posterior uso del envase.

F3- O6	Ganar mercado con el sellado al vacío.
F3- O7	Con mayor tecnología en el proceso de producción, el tiempo de envasado se puede reducir.
F3- O8	Buscar proveedores nacionales que tengan los precios más bajos cuando se compre por volúmenes altos.
F3- O9	Con financiamiento a bajas tasas de interés, se puede tener en stock mayor cantidad de envases por lo que permite tener un mayor capital-trabajo.
F3- O10	Ampliar en productos complementarios como envasar miel en envases de vidrio y sellar al vacío
F4- O1	Al tener la disponibilidad de tiempo, se puede organizar la entrega de yogurt en diferentes supermercados de la ciudad, en diferentes días para no tener demora en tiempos de entrega
F4- O2	Disponibilidad en perchas, todos los días de la semana
F4- O3	Para los clientes siempre es importante tener disponibilidad del producto
F4- O4	Según el calendario se puede realizar promociones dependiendo del día de la semana, con esto el cliente puede obtener mayores beneficios según el día de compra
F4- O5	La disponibilidad es importante, porque las tiendas especializadas tienen un horario específico de atención
F4- O6	Se puede realizar envíos a provincias los fines de semana para que el producto llegue a perchas a inicios de semana
F4- O7	Esto permite acelerar el proceso de producción para tener siempre producto disponible
F4- O10	Para la venta en combos tanto al público en general como en los diferentes puntos de venta
F5- O1	Mayor expansión entre consumidores, según el punto de venta
F5- O2	Siempre intercambiando el envase antiguo por uno nuevo
F5- O3	Ninguna marca promueve este concepto, el cual consideramos debe ser aplicado para más productos, porque no solo basta con reducir el consumo de envases, sino más bien de reciclar.

F5- O4	El concepto de refill siempre llama la atención, por el uso que se puede dar al nuevo frasco.
F5- O5	En envase de vidrio los productos tienen mayor duración, siempre y cuando se les dé un buen mantenimiento.
F5- O6	Ingresar al mercado nacional, con una llamativa presentación y promociones según el target al cual nos enfocamos
F5- O7	Mayor tecnología para una limpieza más rápida del envase que nos entregan para cambio
F5- O8	Importar los frascos para conseguir un mejor precio al momento de calcular nuestro costo
F5- O9	Financiamiento para maquinaria especializada en una limpieza más rápida y optimización de recursos
F5- O10	Se puede aplicar el mismo concepto de refill para ofrecer miel, como producto complementario
F6- O1	Con nuevos puntos de venta, es seguro ganar nuevos clientes
F6- O2	Se puede ampliar el portafolio del producto, ya sea por diferentes tamaños como por complementarios al momento de la compra
F6- O3	Los clientes nuevos dan buenas opiniones con respecto al yogurt, siempre vuelven a comprar
F6- O4	Con promociones y ofertas en días que no se tenga una buena venta
F6- O5	Mayor número de personas buscan consumir yogurt griego, por su inexistencia de azúcar refinada
F6- O6	Al tener puntos de venta en la costa, sobre todo Guayaquil, se garantiza la compra y alcance de público
F6- O7	Para ofrecer un portafolio más amplio de productos
F6- O8	A menor costo, se puede reducir el PVP, los clientes siempre buscan calidad a menor precio
F6- O10	En los puntos de venta se puede realizar campañas de degustación de productos, creando mezclas con frutos secos y miel para el público

F7- O1	Al basarnos en investigación de mercados, realizada en años anteriores. Podemos garantizar que ningún otro yogurt de la competencia tiene las características del nuestro
F7- O2	Mezcla de productos en un solo envase, manteniendo las características del yogurt
F7- O3	Se da un plus al tener la consistencia única de nuestro yogurt
F7- O4	Se puede incluir recetas con el yogurt en cada envase, así el cliente tendrá diferentes formas de consumir y siempre buscará una nueva en cada envase
F7- O5	El cliente siempre busca innovación en la línea de producto que ya conoce
F7- O6	Se puede patentar la receta de producción, y realizar el registro de marca
F7- O7	Con esto se conseguiría, bajar el tiempo de producción
F7- O8	En materia prima, con nuevos proveedores que garantice la calidad de los mismos.
F7- O9	Con mayor financiamiento se puede patentar la receta.
F8- O1	Al ingresar a grandes cadenas debemos mantener la calidad en el proceso de producción
F8- O2	En envases de vidrio novedosos, no tener las mismas opciones a las que ya están acostumbrados los consumidores actuales
F8- O3	Entrar al mercado con sabores únicos
F8- O4	Con el sabor y calidad de materiales usados en la presentación del producto
F8- O5	Mientras más proteína tenga un yogurt griego, será mejor para el consumidor
F8- O6	Al expandirse la marca, necesita ingresar agresivamente y con estrategias de empaque
F8- O7	Para procesar la leche y tener una opción de yogurt bajo en grasa con leche deslactosada
F8- O8	No se puede bajar los costos sin comprometer la calidad de materia prima

F8- O10	Los productos complementarios como miel y frutos secos deben ser de calidad alta
F9- O1	Al ingresar a supermercados de la ciudad no solo con el yogurt, sino con productos que puedan complementar
F9- O3	Siempre se debe buscar productos novedosos que no sean visto antes o que sean poco conocidos, no por ser de mala calidad, sino por sabores diferentes a los de siempre
F9- O4	Al ampliar el portafolio se puede ganar mercado de los consumidores, así no sea siempre con el yogurt, pero si con miel y frutos secos
F9- O5	Los productos complementarios deben ser de rápido consumo, es decir que los clientes vuelvan a comprar.
F9- O6	Al estar en un mercado saturado, la única forma de sobresalir es con un producto novedoso, ya sea por su formulación o empaque.
F9- O7	La maquinaria debe ser actual, para sobrellevar el tiempo de elaboración.
F9- O8	Los proveedores de la materia prima deben tener precios competitivos.
F9- O9	El financiamiento es una oportunidad para comprar al por mayor y reducir costos.
F9- O10	Para los clientes siempre es mejor comprar todo en un solo lugar, por esta razón se debe tener un catálogo amplio de productos.
F10- O1	Grandes cadenas de supermercados dan apertura a que en sus perchas cada vez se vea más productos con bajo procesamiento.
F10- O2	Usar empaques amigables con el medio ambiente, no solo en el yogurt sino también en los frutos secos.
F10- O3	Cientes que buscan productos saludables, encuentran al yogurt griego como primera opción.
F10- O4	Aplicar la Psicología al consumidor con los productos libres de azúcar.
F10- O5	Cada vez más empresas usan procesos libres de químicos para los alimentos.
F10- O6	El método de producción debe ser según la demanda de los clientes, a menor cantidad de ingredientes, los clientes consideran mejor la compra.
F10- O7	Los productos saludables son los más elegidos.

F10- Se debe considerar el ingreso a cadenas de supermercados.

O8

F10- Organizar una tienda donde se pueda encontrar el yogurt y variedad de frutos secos

O10

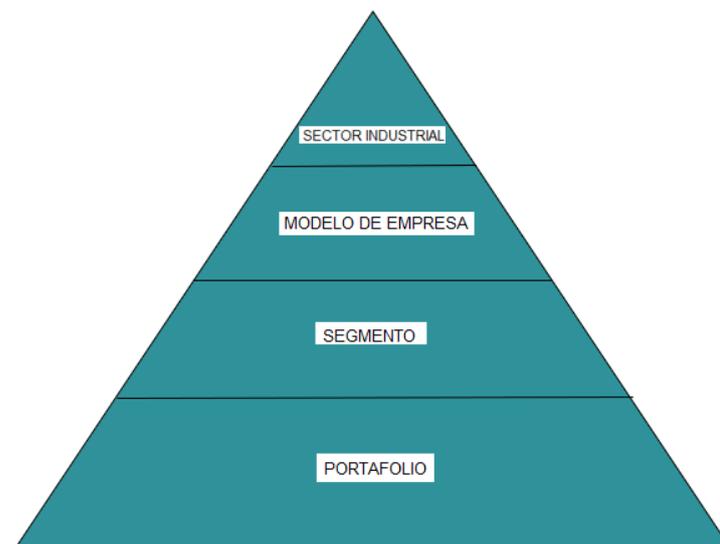
2.2 Selección del mercado meta

El mercado meta es considerado como los clientes ideales a quienes está orientado el producto o servicio, este grupo de individuos además tienen necesidades, características demográficas e intereses específicos, convirtiéndose en destinatarios ideales para la empresa. Además, es necesario mencionar que se le conoce con las denominaciones de “target market” “target group” o público meta (Tecnológico de Monterrey, 2022).

2.2.1 Pirámide Estratégica

Figura 25

Pirámide estratégica



a) Sector Industrial

La industria lechera es la fuente de trabajo para alrededor de 1,3 millones de ecuatorianos, que producen aproximadamente 6,2 millones de litros diarios de leche cruda, concentrados, en su mayoría, en la Sierra Centro. La innovación en el procesamiento de lácteos ha generado la producción de una variedad de productos, logrando mayor apertura mercantil y un incremento en la rentabilidad. (Centro de la Industria Láctea del Ecuador, 2023)

Este mismo autor menciona que, para innovar en los procesos productivos existen una serie de aristas a considerar: uno de los desafíos de la baja producción es la nutrición que tiene el ganado, alimentar a las vacas con alimentos y suplementos de buena calidad harán que la producción de leche aumente, mejorando la rentabilidad de los ganaderos. Además, la capacitación de proveedores, ganaderos y asociaciones es fundamental para que empleen, por ejemplo, más y mejores herramientas tecnológicas en el ordeño de las vacas. Por otro lado, invertir en la construcción de centros de almacenamiento de leche con tanques de enfriamiento de alta calidad no solo reduce el desperdicio después del ordeño, sino que también garantiza que la leche se mantenga en temperaturas adecuadas y por ende sea más fresca y de mejor calidad.

Según (EMR, 2024) el consumo de yogurt griego en el Ecuador se situó en 7.2 kilogramos, el aumento de las exportaciones de Ecuador es un factor clave.

b) Modelo de Empresa

El concepto que tiene MAGA Yogurt Griego Artesanal consiste en pasteurizar la leche añadiendo leche en polvo y fermento láctico, con lo cual se obtendrá el clásico yogurt griego, alto en proteína y envasado en envases de vidrio con sellado al vacío.

c) Segmento

Al ser un producto versátil y con varias opciones al momento de consumirlo, está dirigido para todo público para que puedan disfrutarlo con sus aderezos favoritos, por lo tanto, el segmento de mercado sería amplio, se debe considerar que personas con intolerancia a la lactosa también pueden consumir este tipo de yogurt.

d) Portafolio

El único producto que se ofrece es de presentación de 450 gramos, sabor natural, envase de vidrio, sellado al vacío.

2.3 Rol Estratégico

2.3.1 Ventaja competitiva

Después de analizar detenidamente el mercado y evaluar a la competencia, se identifican áreas clave para añadir valor a este emprendimiento y fortalecer su competitividad. Una estrategia primordial es captar la atención de los clientes mediante

la simplificación del proceso de compra, ofreciendo accesibilidad mejorada a los productos. Además, se puede optimizar el horario de atención, centrándose en franjas horarias específicas que aún no han sido aprovechadas por la competencia.

La implementación de un servicio de entrega a domicilio se revela como esencial, atendiendo a las necesidades de aquellos clientes que enfrentan limitaciones para desplazarse o salir de casa. Esta atención personalizada agrega un valor distintivo que contribuye a la fidelización y captación de nuevos clientes.

Un punto crucial a destacar es que los productos de Maga se elaboran artesanalmente, sin el uso de espesantes ni conservantes, garantizando así su frescura y calidad diaria. Esta característica se traduce en una ventaja competitiva significativa, ya que resalta el compromiso con la excelencia y la salud de los consumidores.

Otro aspecto a considerar es la relación calidad-precio que ofrece Maga en sus productos. Al ser elaborados de forma casera y sin conservantes, se asegura una calidad excepcional a un costo accesible para los clientes. Además, se puede potenciar la visibilidad y disponibilidad de los productos a través de canales electrónicos, como las redes sociales, permitiendo a los clientes interactuar y compartir sus experiencias mediante comentarios y reseñas en las plataformas digitales. Esta retroalimentación enriquece la relación con los clientes y fortalece la reputación de la marca.

2.3.2 Competencias Distintivas

Producto:

- Yogurt griego sin azúcar, conservantes, espesantes.
- Materia Prima:
 - Leche
 - Leche en polvo
 - Fermento láctico
 - Envases de vidrio
 - Etiquetas termo encogibles
 - Etiquetas adhesivas.
 - Ecológico
 - Los envases al ser de vidrio, pueden ser reutilizados
- Proveedores:

- Leche: Se compra directo de una quinta en el sector de Tarqui en la provincia del Azuay, en donde directamente se entrega la leche diariamente a la fábrica de Nutri, esto es un factor importante para mantener la calidad del producto final, nos aseguramos que todos los insumos que se usan en el proceso de fabricación, no tengan problemas de calidad.
- Envases y sellos termo encogibles: se compra a un emprendedor local que importa los envases de vidrio, tenemos un convenio para la entrega de 72 frascos y bandas mensuales a un precio fijo, con esto apoyamos a negocios locales y fomentamos de pequeña forma a la economía local.
- Sellos de publicidad: de esta área se encarga una empresa de diseño, ubicada en la ciudad de Cuenca, quienes cuentan con las máquinas ideales para la impresión en alta calidad de las etiquetas que son autoadhesivas para los frascos del yogurt, cada lote de impresiones es de 120 etiquetas, una vez que están próximos a terminarse se realiza un nuevo pedido.
- Fermento láctico: se compra al distribuidor para el austro del país de productos lácteos.
- Leche en polvo: este producto se usa solo para la presentación natural del yogurt, para potenciar su sabor, se compra en cadenas de supermercados. Al tratarse de productos que por volumen se obtiene un mayor descuento, se hace una compra cada seis meses de una caja de 24 unidades del producto, lo cual satisface las necesidades de producción en dicho tiempo.

2.3.3 Escenarios para la demanda

Tabla 9

Insumos necesarios para la elaboración de Maga Yogurt Griego

Descripción	Precio
Precio de un litro de leche	\$ 0,65
Precio de envase	\$ 0,69
Precio de etiquetas	\$ 0,13

Tabla 10*Costos directos para la elaboración de un lote de 46 yogures*

Descripción	Precio Total
Leche	\$33,80
Leche en polvo	\$8,00
Fermento	\$5,00
Envases	\$31,74
Etiquetas	\$5,98
Costos Indirectos	\$20,00
Total	\$104,52

Con un capital de trabajo para producir 46 envases de yogurt griego se necesita \$104.52, a un precio de venta de \$4.25 por envase se tiene una ganancia de \$90.98.

Tabla 11*Total, de venta en dólares*

Cantidad	Precio	Total
46	\$ 4,25	\$ 195,5

Tabla 12*Utilidad Neta*

UTILIDAD	\$ 90,98
-----------------	-----------------

b) Escenario pesimista

Para describir el escenario pesimista, se calcula una cuota mínima de 11 frascos de yogurt vendidos, este valor fue tomado en cuenta de la encuesta realizada ya que, son las personas que consumen actualmente la marca.

Tabla 13*Descripción del escenario pesimista*

Descripción	Cantidad de envases de yogurt
Demanda Potencial	130
Cuota mínima	11

Tabla 14*Cantidad de leche necesaria*

Cantidad en gramos	en	Cantidad en envases	Cantidad en litros de leche
	450	11	4950

La cantidad de 5 litros de yogurt griego cada mes, es decir en cantidad de leche representa 13 litros. Con una proyección del presupuesto necesario en base a los costos actuales sería de la siguiente manera

Tabla 15*Insumos necesarios para la elaboración*

Descripción	Precio
Precio de un litro de leche	\$ 0,65
Precio de envase	\$ 0,69
Precio de etiquetas	\$ 0,13

Tabla 16*Costos directos para la elaboración*

Descripción	Precio Total
Leche	\$8,45
Leche en polvo	\$4
Fermento	\$2,50
Envases	\$8,97

Etiquetas	\$1,69
Costos Indirectos	\$5
Total	\$30,61

Con un capital de trabajo para producir 46 envases de yogurt griego se necesita \$30,61, a un precio de venta de \$4.25 por envase se tiene una ganancia de \$24,64.

Tabla 17

Total, de venta en dólares

Cantidad	Precio	Total
13	\$ 4,25	\$ 55,25

Tabla 18

Utilidad Neta

Utilidad	\$ 24,64
----------	----------

2.3.4 Estrategias Para el Mercado Meta

La empresa MAGA Yogurt Griego, se enfoca en la innovación del modelo de negocio al centrarse en la diversificación de combinaciones para sus productos. Esto implica la incorporación de una variedad más amplia de ingredientes para ofrecer una gama más extensa de sabores. Además, se propone la integración de tecnología en el establecimiento físico para mejorar la experiencia del cliente, lo que potenciaría el atractivo del modelo de negocio. Esta estrategia de innovación no solo mejora el producto, sino que también contribuye a fidelizar a los clientes, convirtiéndolos en consumidores recurrentes.

Se plantea la posibilidad de implementar una innovación disruptiva al alinearse con las tendencias actuales de consumo. Dado que el yogurt griego se asocia con un estilo de vida saludable, se busca capitalizar esta tendencia al potenciar otras innovaciones que refuercen la propuesta de valor empresarial.

La innovación de red se presenta como un aspecto fundamental para MAGA Yogurt Griego, donde la empresa puede establecer alianzas estratégicas con otros proveedores de ingredientes como frutos secos y frutas deshidratadas. Por ejemplo, una posible

colaboración con una empresa como Tocte Taller Creativo, especializada en la venta de frutos secos y pasas, podría enriquecer la oferta de productos y servicios, permitiendo una expansión conjunta en el futuro.

En términos de innovación de procesos, se propone una reestructuración tanto en la producción como en las ventas para optimizar recursos y reducir costos. Se destaca la importancia de innovar en los procesos de producción para acelerar el tiempo de entrega del producto al cliente, posiblemente mediante la implementación de un cuarto frío que reduciría el tiempo de filtrado del suero y ofrece una mejor consistencia del producto final.

La empresa tiene planes de crecimiento y de incursión en nuevos mercados dentro del país, y se ha identificado la necesidad de reorganizar la estructura interna. Esto conlleva la evaluación de nuevas contrataciones y la optimización de los procedimientos en áreas como producción, atención al cliente y ventas. El proceso de planificación debe abarcar todos los aspectos operativos del negocio, considerando cuidadosamente el presupuesto disponible para financiar la expansión.

La innovación en el servicio es fundamental para MAGA, que utiliza encuestas virtuales para recopilar comentarios y recomendaciones de los clientes con el fin de mejorar continuamente. Además, se enfatiza en la importancia de brindar un servicio de calidad antes, durante y después de la venta para garantizar la satisfacción del cliente.

En cuanto a la innovación de canales, Maga Yogurt Griego utiliza activamente los medios digitales para promocionar y vender sus productos. Mantener una presencia constante en plataformas como Facebook, WhatsApp e Instagram es crucial para llegar a los clientes en la era digital. Además, la empresa innova en el servicio al cliente y los métodos de entrega, incluyendo el servicio a domicilio, para garantizar la comodidad y satisfacción del cliente.

Los productos ofrecidos por MAGA Yogurt Griego son variados, con opciones que van más allá del yogurt base. La empresa constantemente introduce nuevos ingredientes, sabores y promociones para mantener su oferta fresca y atractiva. La inclusión de envases retornables también se considera como una innovación, mostrando un compromiso con la responsabilidad social y el medio ambiente.

a) Estrategia de Comercialización

Para analizar a fondo la estrategia de comercialización, se debe tomar en cuenta los puntos descritos en la encuesta para definir el perfil del consumidor, se puede contratar anuncios pagados en Facebook e Instagram, el objetivo es incrementar las ventas con entregas a domicilio, como se puede observar en las imágenes adjuntas es un breve resumen de la forma en que se puede aumentar el público objetivo en las publicaciones, llegando hasta 57000 perfiles, que según una buena segmentación, se pueden alcanzar.

Figura 26

Detalles del anuncio en redes sociales



Figura 27

Detalles de la publicación en redes sociales

Detalles del anuncio

Detalles

- Estado: **En revisión**
- Objetivo: **Conseguir más visitas en el sitio web**
- Importe gastado: **\$0,00 de \$10,00**
- Duración: **5 días**
- Fecha de inicio: **10 de junio de 2024 21:13**
- Fecha de finalización: **15 de junio de 2024 21:13**
- Creado por: **Gabriel Muñoz Andrade**
- Ubicaciones: **Facebook, Instagram, Messenger**

Aumentar presupuesto

Figura 28

Detalles de publicación para público objetivo

Características del público

Ahora se aplicará la segmentación detallada Advantage

A fin de mejorar el rendimiento, es posible que entreguemos anuncios a personas que no hayas seleccionado en la segmentación detallada para llegar a un público más amplio. De esta forma, nuestra tecnología publicitaria tendrá más posibilidades de obtener resultados.

Más información

Nombre del público: **Público Advantage**

Lugar: **Ecuador**

Guardar cambios

Al tocar Guardar cambios, aceptas las [Condiciones de Meta](#).

Figura 29

Alcance de la publicación

Llega a más personas

Agregar \$ 2 y 1 día más
Alcance estimado de 2,2 mil-6,4 mil personas en total

Agregar \$ 6 y 3 días más
Alcance estimado de 6,6 mil-19,1 mil personas en total

Agregar \$ 10 y 5 días más
Alcance estimado de 11 mil-31,9 mil personas en total

Agregar \$ 14 y 7 días más
Alcance estimado de 15,4 mil-44,6 mil personas en total

Agregar \$ 18 y 9 días más
Alcance estimado de 19,9 mil-57,4 mil personas en total

Personalizar
Alcance no disponible

Se agregará el importe de \$ 18 a tu presupuesto original. El presupuesto total será de \$ 28 y el anuncio finalizará el 24 de junio.

Ubicaciones

Elige dónde se mostrará el anuncio. Cuantas más plataformas selecciones, mejores serán los resultados.

Facebook

Instagram

Messenger

Guardar cambios

Como se ha podido observar con un presupuesto de \$28 el público objetivo es de 57 400 personas, si se toma como referencia la muestra que se obtuvo en la encuesta, el 68.8% de la población si consume yogurt griego.

En este caso si extrapolamos la muestra se tendría como resultado un resultado de 39 491 personas que estarían dispuestas a comprar el yogurt griego de marca MAGA.

CAPÍTULO 3

3. VIABILIDAD FINANCIERA

3.1 Enfoque Cuantitativo

Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población (Hernández Sampieri, 2018).

3.2 Enfoque Cualitativo

Se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría (Hernández Sampieri, 2018).

Para el estudio de factibilidad realizado se usó un enfoque cuantitativo en el cual se pudo describir al cliente ideal o potencial para la empresa mediante los fenómenos sociales y psicológicos al momento de realizar la compra de yogurt griego; a la vez el resultado obtenido nos puede demostrar la frecuencia de compra y cantidad deseada.

Las fuentes usadas fueron primarias, al tener la encuesta dirigida a un público y mercado objetivos, para identificar gustos y preferencias.

3.3 Participantes

Muestreo por conveniencia. - La muestra se elige de acuerdo con la conveniencia del investigador, le permite elegir de manera arbitraria cuantos participantes puede haber en el estudio (Osvaldo Hernández González, 2020).

El tipo de muestro utilizado fue por conveniencia, debido a que, se tuvieron que escoger en su mayoría personas que si consuman yogurt griego dentro de su dieta.

3.4 Instrumentos

La encuesta realizada en el estudio de factibilidad fue en su totalidad desarrollada por el autor de la tesis, en la cual se busca tener una referencia clara de los gustos y preferencias de los participantes al momento de comprar yogurt griego. Las variables que se midieron fueron tanto cualitativas como cuantitativas.

3.5 Procedimiento

El software utilizado para el análisis fue en Excel. Más adelante se explicará con cuadros informativos y datos validados el porque si es viable la inversión.

3.6 Proyección Financiera

Tabla 19

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA					
	2025	2026	2027	2028	2029
Saldo Inicial	\$ -	\$ 2.769,50	\$ 4.289,84	\$ 5.958,97	\$ 7.718,86
Ingresos					
Inversión	\$ 1.450,00				
Ventas en efectivo	\$ 6.630,00	\$ 7.140,00	\$ 7.650,00	\$ 8.160,00	\$ 8.670,00
Entregas en moto	\$ 130,00	\$ 140,00	\$ 150,00	\$ 160,00	\$ 170,00
Total Ingresos	\$ 8.210,00	\$ 7.280,00	\$ 7.800,00	\$ 8.320,00	\$ 8.840,00
Gastos					
Compra de materia prima	\$ 2.865,00	\$ 3.151,50	\$ 3.466,65	\$ 3.813,32	\$ 4.194,65
Pago de nóminas	\$ 510,00	\$ 617,16	\$ 740,52	\$ 882,48	\$ 1.045,32
Costo de entrega	\$ 45,50	\$ 49,00	\$ 52,50	\$ 56,00	\$ 59,50
Pago de alquiler y servicios básicos	\$ 480,00	\$ 528,00	\$ 580,80	\$ 638,88	\$ 702,77
Depreciación maquinaria	\$ 1.300,00	\$ 1.150,00	\$ 1.000,00	\$ 850,00	\$ 700,00

Pago publicidad	\$	\$	\$	\$	\$
	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38
Total gastos	\$	\$	\$	\$	\$
	5.440,50	5.759,66	6.130,87	6.560,12	7.053,62
Flujo de caja económico	\$	\$	\$	\$	\$
	2.769,50	4.289,84	5.958,97	7.718,86	9.505,24

Tabla 20

Estado de Resultados

Descripción	Año base	Proyección Año 1	Proyección Año 2	Proyección Año 3
Ingreso por Ventas	\$ 2.112,00	\$ 6.760,00	\$ 7.280,00	\$ 7.800,00
Costos Fijos	\$ 120,00	\$ 2.530,00	\$ 2.559,16	\$ 2.611,72
Costos Variables	\$ 1.049,52	\$ 2.910,50	\$ 3.200,50	\$ 3.519,15
Utilidad Bruta	\$ 942,48	\$ 1.319,50	\$ 1.520,34	\$ 1.669,13
Gastos Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Operacional	\$ 942,48	\$ 1.319,50	\$ 1.520,34	\$ 1.669,13
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuesto	\$ 942,48	\$ 1.319,50	\$ 1.520,34	\$ 1.669,13
Impuesto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UNE	\$ 942,48	\$ 1.319,50	\$ 1.520,34	\$ 1.669,13

3.7 Evaluación Financiera

Considerando que la empresa actualmente se encuentra funcionando se ha tomado en consideración una pequeña inversión, en términos monetarios, para poder ofrecer al público un yogurt griego libre de grasa. La descremadora de leche es fundamental para que la empresa tenga un plus y se diferencie de la competencia.

Tabla 21*Inversión para la ampliación*

INVERSIÓN PARA LA AMPLIACIÓN	
Descripción	Precio
Descremadora de Leche	\$ 950,00
Congelador	\$ 500,00
TOTAL	\$ 1.450,00

Actualmente la empresa, con la cantidad que produce, 44 frascos de 450 gramos al mes. Tiene una utilidad anual por \$942,48, se debe considerar esto como base para poder proyectar, en base a las encuestas realizadas, una mayor venta con fuerza en redes sociales.

Tabla 22*Estado de Resultados Año Base*

ESTADO DE RESULTADOS	
DESCRIPCIÓN	AÑO BASE
Ingreso por Ventas	\$ 2.112,00
Costos Fijos	\$ 120,00
Costos Variables	\$ 1.049,52
Utilidad Bruta	\$ 942,48
Gastos Operacionales	\$ -
Utilidad Operacional	\$ 942,48
Gastos Financieros	\$ -
Utilidad Antes de Impuesto	\$ 942,48
Impuesto	\$ -
UNE	\$ 942,48

3.7.1 Plantilla de Flujo de Caja

Para realizar el Flujo de caja los datos se obtuvieron en base a la inversión que se debe realizar en maquinaria, esta comprende en una descremadora de leche y un congelador, tomando en cuenta una depreciación de \$150 por cada año.

Tabla 23*Depreciación de la maquinaria*

Depreciación de maquinaria	
Costo	\$ 1.450,00
Valor residual	\$ 700,00
Vida útil	5 años
Depreciación	\$ 150,00

Las ventas en efectivo se tomaron en consideración a una producción de 130 frascos de yogurt, de 450 gramos, cada mes durante un año, para el siguiente año la producción sería de 140 frascos mensuales y así cada año hasta llegar a los 170 frascos mensuales. Considerando un viaje por cada venta, las entregas serían 130 cada mes, en el primer año, como se realizan en moto se cobra un valor de \$1.

Tabla 24*Ventas en efectivo por una producción de 130 frascos de yogurt*

Ventas en efectivo	\$ 6.630,00
Entregas en moto	\$ 130,00

La compra de materia prima depende en sí de la producción, por lo tanto, un incremento de la producción conlleva un aumento en los costos.

El sueldo varía cada año, aumentando \$0.50 el valor de la hora, empezando con \$5 la hora en el 2025.

Tabla 25*Sueldos*

2025	
Hora de trabajo	\$ 5,00
Hervir y enfriar	2
Cernir	1,5
Envasar	5
Total de horas	8,5
Pago	\$ 42,50

Para el costo de cada entrega se tuvo en consideración un valor de \$0.45 por cada una, teniendo en cuenta un kilometraje máximo de 7 kilómetros, con el precio actual de la gasolina de \$2.78 y el consumo de la moto de 150 km por galón.

El pago de alquiler es un valor fijo dependiendo de la producción, para los 130 frascos de yogurt mensuales, es de \$40, por ende, para el año sería \$480.

El pago de publicidad mensual es de \$20 para el 2025.

Tabla 26

Flujo de caja

Flujo de caja					
	2025	2026	2027	2028	2029
Saldo Inicial	\$ -	\$ 2.769,50	\$ 4.289,84	\$ 5.958,97	\$ 7.718,86
Ingresos					
Inversión	\$ 1.450,00				
Ventas en efectivo	\$ 6.630,00	\$ 7.140,00	\$ 7.650,00	\$ 8.160,00	\$ 8.670,00
Entregas en moto	\$ 130,00	\$ 140,00	\$ 150,00	\$ 160,00	\$ 170,00
Total Ingresos	\$ 8.210,00	\$ 7.280,00	\$ 7.800,00	\$ 8.320,00	\$ 8.840,00
Gastos					
Compra de materia prima	\$ 2.865,00	\$ 3.151,50	\$ 3.466,65	\$ 3.813,32	\$ 4.194,65
Pago de nóminas	\$ 510,00	\$ 617,16	\$ 740,52	\$ 882,48	\$ 1.045,32
Costo de entrega	\$ 45,50	\$ 49,00	\$ 52,50	\$ 56,00	\$ 59,50
Pago de alquiler y servicios básicos	\$ 480,00	\$ 528,00	\$ 580,80	\$ 638,88	\$ 702,77
Depreciación maquinaria	\$ 1.300,00	\$ 1.150,00	\$ 1.000,00	\$ 850,00	\$ 700,00
Pago publicidad	\$ 240,00	\$ 264,00	\$ 290,40	\$ 319,44	\$ 351,38
Total gastos	\$ 5.440,50	\$ 5.759,66	\$ 6.130,87	\$ 6.560,12	\$ 7.053,62

Flujo de caja económico	\$	\$	\$	\$	\$
	2.769,50	4.289,84	5.958,97	7.718,86	9.505,24

3.7.2 VAN Y TIR

El VAN o Valor Actual Neto es el resultado de traer todos los flujos de efectivo, de cualquier inversión, a valor presente, ya sean estos negativos o positivos (Business School, 2024).

El TIR o Tasa Interna de Retorno, se expresa en forma de porcentaje la cual evalúa la rentabilidad de una inversión, usando como datos los ingresos y egresos en base al flujo de efectivo (FUNDEEN, 2024).

En este caso en particular se ha decidido que la tasa de interés requerida sea del 30%, la justificación es:

Con una inversión de \$1450 la mejor tasa de interés en el sistema financiero, se analizó dos opciones:

- La primera en una cooperativa:

Figura 30

Opción de inversión en Cooperativa

FRECUENCIA

DÍAS

MONTO *

▼ **1.450,00**

PLAZO *

365

TASA *

8.00 %

GENERAR

LIMPIAR

Detalle de ahorro

Concepto	USD	Explicación en Términos Utilizados
INTERESES GANADOS	\$ 117.61	<p>Valor equivalente a la suma de los rendimientos generados.</p> <p>** En pólizas a plazo fijo se descontará el 2% del interés generado, por concepto del impuesto al rendimiento financiero.</p>

- La segunda opción en un banco:

Figura 31

Opción de inversión en Banco

Ingresar el monto a invertir

\$ 1.450,00

Podrás invertir entre \$ 500 y \$ 100,000,000

Selecciona el tipo de plazo

Meses **Días**

Elige el plazo en días de tu inversión

91 61 31 **365** 

En 365 días recibirás: **\$ 1,571.74**

Con un interés de: **8.45%**

Como podemos observar en los gráficos, la mejor opción, si se tuviera que elegir entre las dos, es en el banco con una ganancia de \$121.74.

Se tomó como segunda referencia el libro “Salud Financiera en la Industria Ecuatoriana de Productos Lácteos”, en la cual se puede analizar los siguientes resultados:

Los indicadores de margen bruto y margen operacional crecieron en el 2020 con respecto al año anterior. Así mismo, se puede observar que la razón circulante y prueba ácida son de 1.68 y 1.21 respectivamente (Alvaro, 2022).

Por esta razón el presente estudio de factibilidad, propone que la inversión en la empresa MAGA Yogurt Griego Artesanal, es rentable.

Fórmula del VAN:

$$\text{VAN} = \sum_{t=0}^n \frac{F_t}{(1+r)^t} - \text{Inversión inicial}$$

Donde:

- Ft= Flujo de efectivo neto en el período t
- R= Tasa de descuento o tasa de interés requerida por la inversión
- N= Número total de períodos
- Inversión inicial: Es el costo inicial o la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto

Tabla 27

Flujo de efectivo neto

Flujo de efectivo neto					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ -	\$	\$	\$	\$	\$
1.450,00	2.769,50	4.289,84	5.958,97	7.718,86	9.505,24
n	=		5		
r	=		0,3		

VAN = \$11.193,70

TIR= 235%

3.7.3 Ciclo de Conversión de Caja

Refleja las entradas y salidas de efectivo de una empresa, en un determinado tiempo, lo cual permite evaluar la capacidad de endeudamiento y liquidez. (Estrategias de inversión, 2024).

Fórmula del ciclo de conversión de caja:

$$CCC= DI + DCC - DCP$$

Donde:

- DI = Días de inventario
- DCC= Días de cuentas por cobrar
- DCP= Días de cuentas por pagar

DI = 15

DCC= 5

DCP = 0

CCC= 35

Como podemos observar la empresa tiene un alto Ciclo de Conversión de Caja, debido al tiempo que toma vender por completo su inventario.

3.7.4 Beneficio Costo

Con este cálculo se puede identificar que potencial tiene una inversión (Pereda, 2022).

Tabla 28

Beneficio costo por año

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficio costo	1,51	1,26	1,27	1,27	1,25

Como podemos observar, todos los años es mayor a 1, lo cual implica que si es rentable la inversión.

3.7.5 Punto de Equilibrio

Es el nivel mínimo de ventas en que los costos se igualan a cero (Arias, 2024).

Para el ejemplo se tomará la producción de 130 envases que refleja la demanda efectiva.

Tabla 29

Punto de equilibrio

Costos directos	\$	238,75
Leche	\$	95,55
Leche en polvo	\$	24,00
Fermento	\$	10,00
Envases	\$	89,70
Etiquetas	\$	19,50
Costos indirectos	\$	40,00
Total general	\$	278,75
PVP	\$	4,25
N° de envases		130
Total venta	\$	552,50
Margen de utilidad	\$	273,75

Punto de Equilibrio = de los 130 envases se necesita vender 66 para obtener el punto de equilibrio $130/4.25= 65.59$

3.7.6 Efectividad

Ratio de efectividad

El indicador de efectividad se emplea para evaluar el rendimiento general de una empresa considerando su eficiencia y eficacia. Por un lado, la eficiencia se relaciona con la capacidad de utilizar los recursos de la empresa de manera óptima y reducir los desperdicios. Por otro lado, la eficacia se refiere a la capacidad de la empresa para lograr los resultados deseados y alcanzar sus objetivos (Chen et al., 2020).

Ecuación 1.4:

$$\text{Ratio de Efectividad} = \text{Eficiencia} + \text{Eficacia}$$

Dicha fórmula calcula el promedio de los valores de eficiencia y eficacia para obtener un único ratio que evalúa el desempeño global de una empresa, tanto la eficiencia como la eficacia son consideradas igualmente importantes y contribuyen al cálculo del ratio de efectividad.

Ecuación 1.5:

$$\text{Ratio de Eficiencia}^* = \frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Ventas}}$$

Ecuación 1.6:

$$\text{Ratio de Eficacia} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Total del Activo}}$$

La eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que se espera o se desea tras la realización de una acción.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el estudio de factibilidad realizado, se identificó que el consumidor ideal de MAGA Yogurt Griego Artesanal, es de género femenino, consume máximo 450 gramos de yogurt al mes y realiza su compra en su mayoría en cadenas de supermercados como es el caso de Corporación La Favorita; así mismo se debe mencionar que los factores determinantes al momento de realizar la compra son la cantidad de proteína y la calidad del yogurt griego.

Otro factor importante que se obtuvo mediante la encuesta es la preferencia de consumo del yogurt, los clientes buscan el sabor natural antes que cualquier combinación por exótica que esta sea; esta decisión es debido a la versatilidad al momento de preparar recetas tanto de dulce como de sal.

Entre menos ingredientes tenga el yogurt griego es de mayor preferencia, ya que, por tener un filtrado del suero o lactosa siempre prefieren un yogurt espeso y cremoso, que produce mayor saciedad al consumirlo y es muy atractivo por su sabor.

Se pudo identificar que los consumidores de yogurt griego optan por presentaciones más personales, siendo como tope un consumo mensual de 450 gramos en la mayoría de casos; claro que, hay personas que consumen menos y más de la cantidad antes mencionada.

Gracias a este estudio de factibilidad se puede concluir que la inversión es viable debido a que la infraestructura está ya adecuada para el funcionamiento de la empresa, quién a corto plazo puede ver ganancias significativas, claro, depende de la cantidad producida y el tiempo de venta de cada lote.

RECOMENDACIONES

Se recomienda tener en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta, tales como la calidad al momento de elaborar el producto, esto no solo garantiza un buen sabor sino más bien inocuidad para el consumidor final y un mayor atractivo para nuevos consumidores, con un sello de buenas prácticas de manufactura tendría un plus.

Teniendo en cuenta la preferencia que tiene el público femenino, se puede realizar campañas para incluir y motivar al público masculino para que se decidan en consumir el yogurt griego.

Las campañas en redes sociales son súper importantes para difundir y llegar a nuevos consumidores de todas las edades, se debe tener un gasto mensual definido para publicidad y segmentar bien el target.

Mantener la calidad del producto y no cambiar el proceso de producción es fundamental para mantener la fidelidad de los consumidores actuales, se debe innovar en la producción de nuevos sabores de yogurt, siempre con una investigación de mercado para definir un sabor aproximado al que prefieren la mayoría de personas.

Las presentaciones del yogurt en su mayoría deben ser de consumo personal, tanto para mejorar la rotación del producto como para ofrecer a los consumidores un envase atractivo y fácil de llevar.

Finalmente, debido al alto consumo que se registra en los últimos meses de este tipo de yogurt se sugiere que las campañas de marketing seas innovadoras y estén enfocadas en mujeres, sin dejar de lado la posibilidad de que nuevos consumidores sean atraídos con ofertas que sean conformes a sus gustos y preferencias.

La ampliación de la inversión es factible técnica y financieramente.

REFERENCIAS

- Alvaro, C. (2022). *Salud Financiera en la Industria Ecuatoriana de Productos L[acteos]*. Sangolqui: TAMBARA.
- Arias, E. (11 de mayo de 2024). *Punto de equilibrio: qué es y cómo calcularlo fácilmente*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/punto-de-equilibrio.html>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2021). *Fundamentos de marketing*. Business School. (04 de 07 de 2024). *Valor actual neto: qué es y cómo calcularlo*. Obtenido de <https://bmfschool.com/2023/01/10/valor-actual-neto-que-es-y-como-calcularlo/>
- Centro de la Industria Láctea del Ecuador (CIL). (12 de mayo de 2023). *Revolucionando la industria láctea de Ecuador: un enfoque de innovación y el progreso*. Obtenido de <https://www.cil-ecuador.org/post/revolucionando-la-industria-l%C3%A1ctea-de-ecuador-un-enfoque-de-innovaci%C3%B3n-y-el-progreso>
- EL COMERCIO. (08 de mayo de 2023). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/consumo-yogur-griego-ecuador-crecimiento-2022.html>
- El Comercio. (08 de mayo de 2023). *Consumo de yogur griego en Ecuador creció el 38% en 2022*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/consumo-yogur-griego-ecuador-crecimiento-2022.html>
- EMR. (01 de 06 de 2024). *InformesdeExpertos*. Obtenido de <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-yogur-en-ecuador>
- Escalona, M., Hernández, L., Ramirez, L., Alcano, M., & SPS, D. (2022). *Yogur griego vs yogur tradicional: Comparación físico-química y sensorial*. *Revista chilena de nutrición*. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182022000200167
- Estrategias de inversión. (04 de 07 de 2024). *Ciclo de caja*. Obtenido de <https://www.estrategiasdeinversion.com/herramientas/diccionario/analisis-fundamental/ciclo-de-caja-t-95#:~:text=Representa%20las%20entradas%20y%20salidas,de%20inversi%C3%B3n%20y%20de%20financiaci%C3%B3n>
- Expreso. (abril de 28 de 2023). *Yogur griego, el 'caballo de Troya' que conquista el paladar local*. Obtenido de Economía: <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/yogur-griego-caballo-troya-conquista-paladar-local-158828.html>
- Ferreira, A. (27 de febrero de 2024). *Segmentación de mercado: definición, tipos de estrategias y ejemplos*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/estrategias-de-segmentacion-de-mercado>
- FUNDEEN. (04 de 07 de 2024). *Cultura Financiera*. Obtenido de <https://www.fundeen.com/blog-energias-renovables/calcular-el-tir-y-que-es>
- Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Barcelona: McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Kotler, P. (2011). *El marketing según Kotler*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Krugman, P., & Wells, R. (2006). *Introducción a la economía: microeconomía*. Barcelona: Editorial Reverté S.A.
- Mollá, A. (2021). *Comportamiento del consumidor*. Editorial UOC, S.L. doi:978-8497883245
- Orellana, E. a. (2020). *RIESGOS FINANCIEROS EN EL SECTOR MANUFACTURERO DEL ECUADOR*. Cuenca: Casa Editora Universidad del Azuay Cuenca.
- Oswaldo Hernández González. (08 de 07 de 2020). *Ecimed*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/mgi/v37n3/1561-3038-mgi-37-03-e1442.pdf>

- Pereda, M. (09 de mayo de 2022). *Análisis costo beneficio: por que este proceso es fundamental para los negocios*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/analisis-costo-beneficio/>
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza & Janes Editores.
- Real Academia Española (RAE). (2023). *Asociación de Academias de la Lengua Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/consumidor?m=form>
- Rivera, J., Arellano, R., & Molero, V. (2009). *Conducta del consumidor: estrategias y tácticas aplicadas al marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sampieri Hernández, Roberto . (2003). *Investigación Científica*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Seam System. (2024). *Demanda efectiva*. Obtenido de <https://www.sdelsol.com/glosario/demanda-efectiva/#:~:text=La%20demanda%20efectiva%20est%C3%A1%20compuesta,product%20que%20llega%20a%20venderse>.
- Tecnológico de Monterrey. (12 de agosto de 2022). *Mercado meta: ¿Qué es y cómo identificarlo?* Obtenido de <https://blog.maestriasydiplomados.tec.mx/mercado-meta-qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-identificarlo>
- ToniCorp. (11 de 06 de 2024). *ToniCorp*. Obtenido de <https://www.tonicorp.com/toni.html>
- Varela, M. (2017). El principio de demanda efectiva y el mercado de trabajo: enfoque teórico del modelo Kaleckiano de dos bienes para el Ecuador. *Cuestiones Económicas*, 27(1:2). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8488697.pdf>
- Westreicher, G. (01 de febrero de 2020). *Comercialización*. Obtenido de Economipedia: https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html#google_vignette