



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

## **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODALIDAD PRESENCIAL**

**TEMA:**

**“Creación de un Plan Estratégico para la Planta de Lácteos ECOLAC para el año 2010”.**

Trabajo de investigación  
previo a la obtención del  
título de Ingeniero en  
Administración de Empresas.

**AUTOR:**

Santiago Israel Castillo Valdivieso

**DIRECTORA:**

Econ. Karla Mora Mendieta.

*Loja – Ecuador  
2010.*



# CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Santiago Israel Castillo Valdivieso, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

F: \_\_\_\_\_

Santiago Israel Castillo Valdivieso

El Autor



Econ. Karla Mora Mendieta

**DIRECTORA DE TESIS**

## **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de investigación, realizado por el estudiante Santiago Israel Castillo Valdivieso, ha sido cuidadosamente revisado, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y de forma establecidos por la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Técnica Particular de Loja para esta clase de trabajos, por lo que autorizo su presentación.

Loja, Agosto del 2010

Econ. Karla Mora Mendieta

**DIRECTORA**



# AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Universidad Técnica Particular de Loja, por ser el lugar donde amplié mis conocimientos, donde empecé a forjar mi camino y donde aprendí a ser un hombre de bien con el paso de los días y años, gracias a todos mis profesores, ya que ellos me guiaron por el buen aprendizaje y me enseñaron todo lo que sé, gracias especiales a mis compañeros que supieron ayudarme en este proceso de aprendizaje y madurez.

De manera especial quiero agradecer a la Planta de Lácteos ECOLAC, a todo el personal de la misma y al Ing. Felipe Reyes por permitirme realizar mi proyecto de tesis en la Planta, y permitirme conocer gente muy capaz y excelentes personas.

También quiero extender un especial agradecimiento a la Econ. Karla Mora Mendieta, quien se desempeñó como docente en primera instancia y en esta oportunidad como Directora de tesis, gracias por guiarme en la realización de este proyecto, por los consejos dados y por las sugerencias que me hicieron mejorar el proyecto y como persona.



## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación quiero dedicarlo a Dios, por haberme permitido culminar esta etapa, por haberme guiado por el camino del bien y por ser el amigo que nunca falta.

También dedico este trabajo a mis padres, por ser mí apoyo incondicional en todo momento, por estar siempre cuando los necesite y por haberme dado todo en esta vida.

Quiero dedicar este trabajo a mis hermanos, quienes a pesar de la distancia siempre han estado conmigo y siempre me han apoyado en todas las cosas que quiero hacer.

Dedico este trabajo a Verónica Rivas, quien con su amor y cariño me ha sabido apoyar y ayudar en todos los momentos de mi vida.

Y por último deseo dedicar este trabajo y a todos mis amigos quienes han estado en el momento oportuno con un consejo, y dándome su apoyo siempre.



## ÍNDICE

Cesión de Derechos.....	i
Certificación.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria.....	iv
<b>Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>1</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>2</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>Presentación ECOLAC</b>	
1.1 Información General ECOLAC.....	5
1.2 Información Especifica.....	6
1.2.1 Objetivos Generales y Específicos.....	6
1.2.1.1 Objetivo General.....	6
1.2.1.2 Objetivos Específicos.....	6
1.2.2 Misión.....	7
1.2.3 Visión.....	7
1.2.4 Valores.....	7
1.2.5 Definición del Producto y sus Características.....	8
1.3 Organización y administración de ECOLAC.....	10
1.3.1 Estructura Legal de ECOLAC.....	10
1.3.2 Estructura Organizacional.....	11
1.3.3 Estructura Funcional.....	12
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>PLAN DE MERCADO</b>	
2.1 Objetivos Generales y Específicos.....	14
2.1.1 Objetivo General.....	14
2.1.2 Objetivo Específico.....	14



2.2 Segmentación de Mercado.....	14
2.3 Mercado Total.....	15
2.4 Mercado Potencial.....	15
2.5 Mercado Objetivo y Meta.....	16
2.6 Perfil del Cliente y Análisis de Demanda.....	17
2.6.1 Perfil Demográfico.....	17
2.6.2 Perfil Psicográfico.....	17
2.6.3 Motivos de Compra.....	18
2.6.4 Hábitos de Compra.....	18
2.7 Competencia Directa e Indirecta y sus Características.....	19
2.8 Demanda Proyectada.....	19

### **CAPÍTULO 3**

#### **PLAN DE MARKETING**

3.1 Imagen Corporativa ECOLAC.....	23
3.1.1 Logotipo.....	23
3.1.2 Slogan.....	23
3.1.3 Colores.....	24
3.1.4 Material de Presentación.....	24
3.2 Mix de Marketing.....	25
3.2.1 Producto y Precio.....	25
3.2.2 Distribución y Comercialización.....	27
3.2.3 Publicidad y Promoción.....	28
3.2.3.1 Publicidad.....	28
3.2.3.1.1 Objetivos.....	28
3.2.3.1.2 Estrategias.....	28
3.2.3.1.3 Medios.....	28
3.2.3.2 Promoción.....	29
3.2.3.2.1 Objetivos.....	29
3.2.3.2.2 Instrumentos Promocionales.....	29



3.2.3.2.3 Incentivos Promocionales.....	29
3.2.3.2.4 Medios de Divulgación.....	29
3.3 Presupuesto de Marketing.....	30

## **CAPÍTULO 4**

### **PLAN DE PRODUCCIÓN**

4.1 Procesos Administrativos ECOLAC.....	32
4.1.1 Manual de Procesos Administrativos.....	32
4.2 Procesos Técnicos ECOLAC.....	32
4.2.1 Manual de Procesos Técnicos.....	32
4.3 Análisis de Proveedores ECOLAC.....	33
4.4 Costos Fijos y Variables ECOLAC.....	34
4.5 Punto de Equilibrio ECOLAC.....	34

## **CAPÍTULO 5**

### **PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**

5.1 Inversiones.....	38
5.2 Aporte de Capital y Formas de Financiamiento.....	38
5.3 Estados Financiero.....	39
5.3.1 Balance General Inicial.....	39
5.3.2 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	42
5.4 Indicadores Financieros.....	43
5.4.1 Razones de Liquidez.....	44
5.4.1.1 Razón Actual.....	44
5.4.1.2 Prueba Ácida.....	44
5.4.2 Razones de Actividad.....	45
5.4.2.1 Rotación de Inventarios.....	45
5.4.2.2 Rotación Activo Fijo.....	46
5.4.3 Razones de Utilidad.....	46
5.4.3.1 Margen de Utilidades Brutas.....	46





## **CAPÍTULO 6**

### **PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO**

6.1 FODA.....	48
6.1.1 Metodología.....	48
6.1.2 Matriz Cruzada FODA.....	48
6.2 Estrategias de Marketing.....	50
6.3 Estrategias de Administración y Recursos Humanos.....	51
6.4 Estrategias de Producción y Ventas.....	52
6.5 Planificación 2010.....	53

<b>Conclusiones.....</b>	<b>55</b>
--------------------------	-----------

<b>Recomendaciones.....</b>	<b>57</b>
-----------------------------	-----------

<b>Bibliografía.....</b>	<b>59</b>
--------------------------	-----------

### **ANEXOS**

Estructura Legal ECOLAC.....	62
Cuadro de Precios y Utilidades por Producto.....	63
Cuadro de Producto y Tiempo de Duración Refrigeración.....	64
Resumen Estados Financieros ECOLAC 2004 – 2008.....	65

<b>Glosario.....</b>	<b>68</b>
----------------------	-----------



## RESUMEN EJECUTIVO

La Planta de Lácteos ECOLAC, nace con la finalidad de ofrecer a los estudiantes de la Universidad Técnica Particular de Loja, una formación completa donde ponen en práctica lo aprendido en las aulas, actualmente la empresa elabora productos lácteos como leche, yogurt, queso, manjar y mantequilla; en el desarrollo, se encuentran participando estudiantes universitarios lo que les ayuda a desarrollar su perfil profesional de una manera completa.

La Planta de Lácteos ECOLAC cuenta con una participación de mercado del 95% en lo que respecta a su principal mercado que es la ciudad de Loja, y un nivel de producción diaria de 10000 litros aproximadamente, lo que nos da a conocer que existe clientes a los que se puede llegar con el producto en el principal mercado que es la ciudad de Loja.

Lo que se pretende lograr con el presente Plan de negocios es la mejora de ECOLAC en todos los niveles posibles, aún sabiendo que cuenta con una excelente administración en todos sus niveles.

Entre los principales factores de éxito para la Planta de Lácteos ECOLAC, se encuentran el precio de venta al público, los cuales son muy bajos, y los hace más llamativos; la calidad con la cual son desarrollados, ya que cuentan con la mejor planta de producción a nivel provincial; y el respaldo de la Universidad Técnica con ECOLAC. La Planta de Lácteos ECOLAC se encuentra bien dirigida, por lo que ha logrado obtener mejores beneficios.

Entre las principales recomendaciones que se presentan en el plan, tomando en cuenta todos los factores que se involucran en la Planta de Lácteos, se encuentran la creación de Planes de marketing diferenciados, con la finalidad de hacer conocer las ventajas y los beneficios de los productos elaborados; además la capacitación de los proveedores de materia prima con la intención de mejorar la calidad, y obtener una maximización de los recursos.

Los principales beneficios que se obtendrán con la realización de las recomendaciones presentadas en el plan de estratégico: Es la diferenciación con la competencia local, el mejoramiento de la calidad de los productos que realiza, y la creación del hábito de consumo de productos saludables en la población, y así mejorar el nivel de ventas de ECOLAC.



## INTRODUCCIÓN

La planta de Lácteos ECOLAC inició sus actividades productivas como planta piloto en 1983, con el objetivo de complementar la formación académica de los estudiantes de la Universidad Técnica Particular de Loja. Posteriormente, en 1985, amplía su capacidad de producción, ofreciendo además de leche pasteurizada una variedad de quesos, crema y yogurt. <sup>1</sup>

En 1997 instala, con el apoyo del gobierno japonés, cuatro centros de acopio en la provincia de Zamora Chinchipe, en los sectores de Chamico, Zumbi, Yanzatza y Chicaña, incrementando la producción y comercialización de productos. En el 2000, la Planta de Lácteos procesaba 3800 litros de leche por día y en el mismo año lanza al mercado lojano la marca ECOLAC la misma que se mantiene con gran aceptación hasta la actualidad. <sup>2</sup>

Actualmente en la planta de lácteos trabajan diez y seis personas; cuatro personas responsables de los centros de acopio y alrededor de doscientos pequeños y medianos proveedores de leche en las provincias de Loja y Zamora Chinchipe, generando una fuente de ingreso permanente. En el 2007 compró leche a los proveedores de la provincia de Zamora Chinchipe por un valor superior a los US\$ 700.000; actualmente se encuentra procesando cerca de 8.100 litros de leche por día.

En el presente proyecto de investigación, como primer punto se da a conocer la situación actual de la Planta de lácteos ECOLAC en lo que respecta a todas sus áreas y a todos sus procesos.

En el primer capítulo se presenta la información general de ECOLAC, así como su misión, visión, objetivos que busca conseguir como planta productiva y como apoyo a la formación de estudiantes de la Universidad Técnica Particular de Loja. También da a conocer la

---

<sup>1</sup> Contexto de [http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info\\_cittes/internas/p\\_ecolac.asp](http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info_cittes/internas/p_ecolac.asp)

<sup>2</sup> Contexto de [http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info\\_cittes/internas/p\\_ecolac.asp](http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info_cittes/internas/p_ecolac.asp)



organización y estructura que rige a la planta, con la finalidad de tener un adecuado canal de comunicación y de procesos administrativos.

El segundo capítulo trata sobre la situación actual del mercado, así como los hábitos de compra, el perfil del cliente, análisis de la demanda, y analiza la cantidad de mercado posible a cubrir por parte de ECOLAC

El tercer capítulo considera lo referente al plan actual de marketing, y cómo la planta proyecta su imagen corporativa a la ciudadanía.

En el cuarto capítulo se estudian los manuales de procesos productivos así como de procesos administrativos con los que se maneja la planta de lácteos ECOLAC.

El quinto capítulo trata sobre el plan económico financiero; donde se dan a conocer los estados financieros, los principales indicadores que calculados ayudan a visualizar de una manera más real la situación económica de la planta.

En el último capítulo del proyecto, se presenta el plan estratégico corporativo; en el cual se realiza un análisis FODA de la empresa y aprovechando el mismo análisis, se concluye una serie de estrategias que pueden ser aplicadas con la finalidad de mejorar las diferentes áreas de la planta.



# **CAPÍTULO 1:**

# **PRESENTACIÓN DE ECOLAC**



## **1.1 Información General de ECOLAC**

### **1.1.1 Nombre de la empresa**

Planta de Lácteos ECOLAC.

### **1.1.2 Dirección:**

San Cayetano Alto, Loja – Ecuador.

### **1.1.3 Telefax:**

593 – 7 – 2570275.

593 – 7 – 2570000.

### **1.1.4. Correo Electrónico:**

[jfreyes@utpl.edu.ec](mailto:jfreyes@utpl.edu.ec)

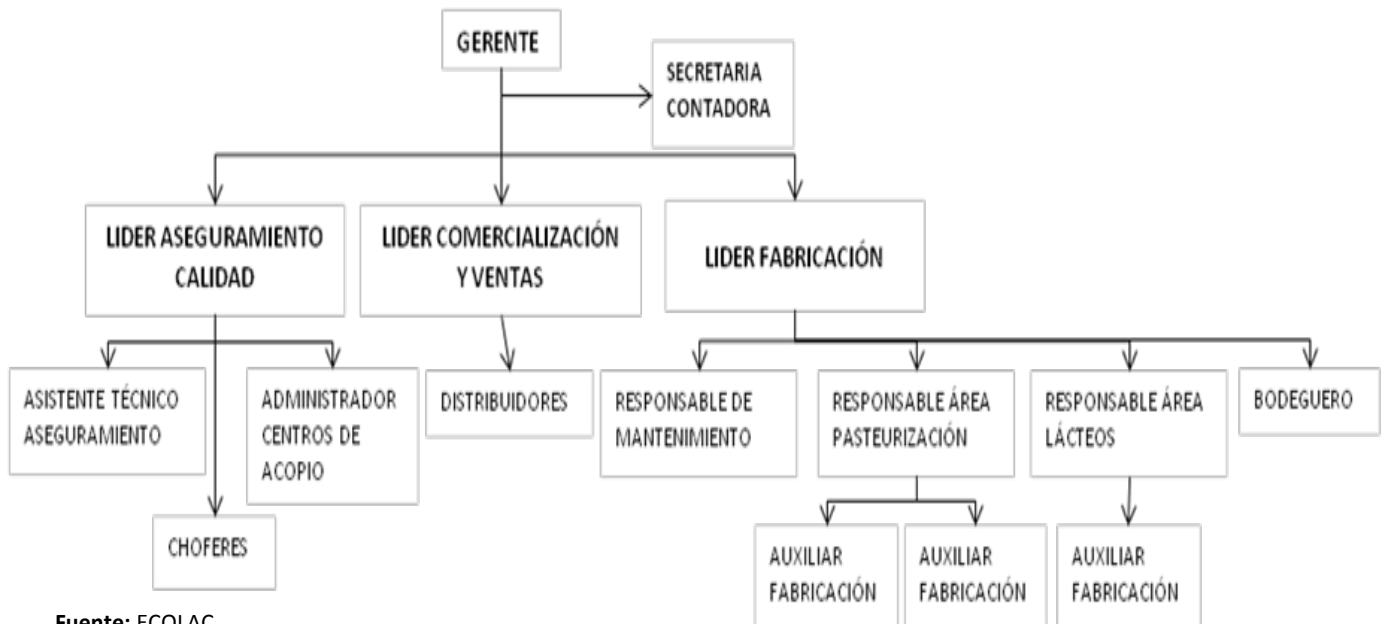
### **1.1.5 Gerente:**

Ing. Jorge Felipe Reyes Burneo.



### 1.1.6 Equipo de Trabajo:

GRÁFICO #01



Fuente: ECOLAC  
Elaboración: Autor

## 1.2 Información Específica de ECOLAC

### 1.2.1 Objetivos Generales y Específicos:

#### 1.2.1.1 Objetivo General:

- Realizar investigación aplicada.

#### 1.2.1.2 Objetivos Específicos:

- Fortalecer y desarrollar la cadena agroindustrial de la leche.
- Elaborar productos lácteos inocuos y de alta calidad que contribuyan a mejorar la nutrición y salud de la familia.



### 1.2.2 Misión:

Ofrecer a los consumidores productos lácteos de calidad e inocuos para la salud. Impulsar el desarrollo ganadero de la región sur del país a través del apoyo a los pequeños y medianos productores.

Fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje de los profesionales en formación de la UTPL mediante la práctica y la participación en trabajos de investigación.<sup>3</sup>

### 1.2.3 Visión:

Ser un Centro de investigación, transferencia de tecnología, extensión y servicios que promueva y lidere el desarrollo del sector sur del país.<sup>4</sup>

### 1.2.4 Valores:

Entre los principales valores que tiene la Planta de Lácteos ECOLAC son los siguientes:

- **Honestidad**, que se basa en la realización del trabajo con la mayor cantidad de responsabilidad posible y cumpliendo los más altos estándares de calidad posibles.
- **Responsabilidad social**, la cual busca ayudar a los pequeños productores para que se mejoren y se desarrollen los procesos de recolección de materia prima.
- **Trabajo en equipo**, se basa en unificar esfuerzos con la finalidad de cumplir con la misión y visión de la empresa.
- **Desarrollo**, se basa en el complemento de la formación académica de los estudiantes y en el desarrollo de los ganaderos de la región.

<sup>3</sup> Contexto de [http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info\\_cittes/internas/p\\_ecolac.asp](http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info_cittes/internas/p_ecolac.asp)

<sup>4</sup> Contexto de [http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info\\_cittes/internas/p\\_ecolac.asp](http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info_cittes/internas/p_ecolac.asp)





La Planta de Lácteos ECOLAC se basa en estos valores con la finalidad de ser un apoyo al desarrollo de profesionales en formación y de ganaderos de la región sur del país.

#### **1.2.5 Definición de los Productos y sus Características:**

El principal producto que realiza ECOLAC es la leche pasteurizada que es una leche fermentada ácida, de fácil digestión, fuente importante de calcio y baja en calorías que estimula la flora gastrointestinal, ayudando a mantener la salud del aparato digestivo. Puede ser consumida por niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.

Otro de los principales productos de ECOLAC es el yogurt que es realizado a base de leche y frutas lo que le da un valor agregado a los mismos y un sabor agradable para el consumidor.

Para mayor conocimiento de los productos que realiza ECOLAC se ilustra el siguiente cuadro informativo:



**Cuadro # 01**  
**PRODUCTOS ECOLAC**

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	IMAGEN
Crema de Leche	500 g	
	250 g	
Leche Pasteurizada	1 litro	
Mantequilla	200 g	
Queso Fresco	400 g	
Yogurt Frasco	4 litros	
Yogurt Frasco	2litros	
Yogurt Frasco	1 litro	
Yogurt Frasco	200 g	
Yogurt Frasco	100 g	
Yogurt Frasco	80 g	
Yogurt Lechero	2 litros	
Yogurt Lechero	1 litro	
Yogurt Funda	1 litro	



Yogurt con Pulpa Frasco	1 litro	
Yogurt con Pulpa Frasco	200 g	
Manjar de Leche	250 g	
Queso Mozzarella	500 g	
Yogurt Funda Mango Probiótico	1 litro	

Fuente: ECOLAC

Elaboración: Autor

## 1.3 Organización y Administración de ECOLAC

### 1.3.1 Estructura Legal de ECOLAC.

La planta de lácteos ECOLAC viene realizando sus actividades legalmente desde el año de 1999, que es cuando comienzan a tributar y a cumplir con los requisitos exigidos por el Servicio de Rentas Internas, a partir de esa fecha forma parte del mismo RUC que el de la Universidad Técnica Particular de Loja, que se encuentra registrada como contribuyente especial y cuenta con número de RUC 1190068729001, el nombre comercial otorgado a ECOLAC es el de “Planta de Lácteos”, que está en el SRI como el establecimiento numero 004 de la U.T.P.L. y tiene como actividades económicas legales las siguientes:<sup>5</sup>

- Producción de derivados lácteos.
- Venta al por menor de productos lácteos.

Cabe mencionar que ECOLAC, no se encuentra registrada en la Superintendencia de Compañías, debido a que no está en el Servicio de rentas internas, registrada como una persona jurídica independiente, sino que es un establecimiento dependiente de la Universidad Técnica Particular de Loja, y esta es la responsable legal de ECOLAC.

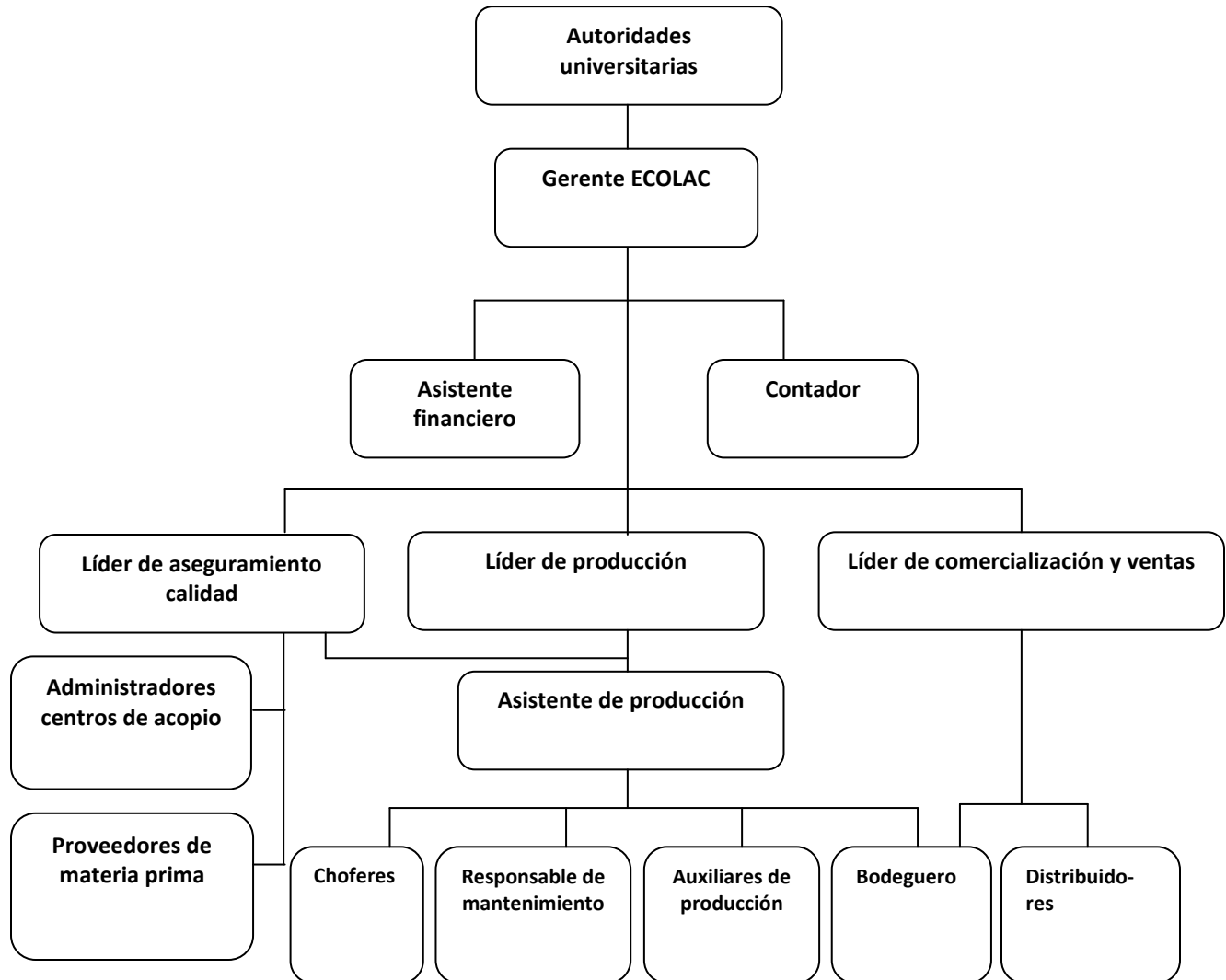
<sup>5</sup> RUC: Registro Único de Contribuyente otorgado por el SRI Servicio de Rentas Internas.



### 1.3.2 Estructura Organizacional.

#### 1.3.2.1 Organigrama Estructural.

**Gráfico # 03**  
**Organigrama ECOLAC**



FUENTE: ECOLAC.

ELABORACIÓN: ECOLAC

### 1.3.3 Estructura Funcional.

Dentro de la estructura funcional de la planta de lácteos, la empresa cuenta con un manual de responsabilidades, en el cual se detalla cada una de las funciones y responsabilidades que tienen que cumplir los miembros de la organización, lo que ayuda a conocer las actividades que desempeñara cada miembro. A su vez el manual especifica los puntos de control, lo que ayuda a controlar el desempeño laboral de los miembros dentro de la planta.



# **CAPÍTULO 2:**

# **PLAN DE MERCADO**



## 2.1 Objetivos Generales y Específicos

### 2.1.1 Objetivo General:

- Realizar un análisis en el mercado, de la oferta y demanda de los productos ECOLAC, ayudando a conocer el comportamiento del mismo, en la actualidad y a futuro.

### 2.1.2 Objetivos Específicos:

- Conocer el posible mercado objetivo y meta de ECOLAC, tomando en cuenta el crecimiento de la población de la ciudad de Loja.
- Conocer el perfil del consumidor final de los productos ECOLAC.

## 2.2 Segmentación de Mercado

Entre las principales variables consideradas para la segmentación de mercado están la ubicación geográfica, seguida por la variable psicográfica de clase socioeconómica.

Basándonos en estas variables se realizará una segmentación del mercado de la ciudad de Loja, tomando en cuenta las personas que se encuentran comprendidas entre 5 y 65 años de edad, puesto que en este rango de edades, esta la mayor cantidad de personas que consume productos lácteos.

En la actualidad el mercado de Lácteos ECOLAC está segmentado en:

- Ciudad de Loja
- Ciudad de Catamayo
- Población de Vilcabamba
- Población de Malacatos

De estos segmentos se tomará como población total a todas las personas de las diferentes ciudades en las cuales ya se encuentran con una participación de mercado los productos



ECOLAC, por ende se tomará como población total a todas las ciudades y parroquias antes mencionadas, tomando a su vez en consideración a las familias de las clases sociales baja, media – baja y media – media de las ciudades.

### 2.3 Mercado Total

Dentro del mercado total en el presente estudio se toma en cuenta todas las personas de las diferentes ciudades y parroquias en las cuales los productos de ECOLAC ya están con una cobertura de mercado.

Basándonos en los registros proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) según los datos arrojados por el V Censo de Población y VI de Vivienda realizado en el 2001, tenemos un mercado total de 156483 personas, que corresponden a todas las ciudades en las que existen productos ECOLAC.

Los datos expuestos no son datos actualizados ya que son datos tomados del último Censo Nacional realizado en el año 2001, por lo tanto se establecerá proyecciones al año 2009 tomando en cuenta la tasa de crecimiento que es del 2.08%, dato proporcionado por el INEC.

$$\text{Población (2009)} = (\text{población 2001}) (1+\text{TCA})^n$$

Siendo:

**Población 2001** = Cantidad de la población en ese año.

**TCA** = Tasa de crecimiento anual.

**n** = # de años transcurridos.

$$\text{Población (2009)} = (156483) (1+0.0208)^8$$

$$\text{Población (2009)} = 184498 \text{ Hab.}$$

### 2.4 Mercado Potencial

Para determinar el mercado potencial se toma en cuenta las personas de la ciudad de Loja, ya que en esta ciudad es donde existe la mayor tasa de participación de mercado actual de la



planta de lácteos ECOLAC, teniendo así un mercado potencial de 118532 habitantes correspondientes a la ciudad de Loja para el año 2001, para actualizar los datos se realizara una proyección como la realizada en el mercado total.

$$\text{Población (2009)} = (\text{población 2001}) (1+\text{TCA})^n$$

$$\text{Población (2009)} = (118532) (1+0.0208)^8$$

$$\text{Población (2009)} = 139753 \text{ Hab.}$$

## 2.5 Mercado Objetivo y Meta

Como mercado objetivo se toma en cuenta a las personas de la ciudad de Loja que se encuentran entre las edades de 5 a 65 años de edad, ya que en este rango se encuentra la mayor cantidad de personas que consumen productos lácteos, obteniendo un resultado de 99423 habitantes de la ciudad de Loja.

Como mercado meta se tomó en cuenta a las personas de la ciudad de Loja de las clases sociales baja, media – baja y media-media y que se encuentren entre las edades de 5 a 65 años de edad, obteniendo un total de 69596 habitantes de la ciudad de Loja que se encuentran entre estas clases sociales, estos resultados no son actualizados para lo cual se realizara una proyección, teniendo así:

### Mercado Objetivo:

$$\text{Población (2009)} = (\text{población 2001}) (1+\text{TCA})^n$$

$$\text{Población (2009)} = (99423) (1+0.0208)^8$$

$$\text{Población (2009)} = 117223 \text{ Hab.}$$





## Mercado Meta:

$$\text{Población (2009)} = (\text{población 2001}) (1+\text{TCA})^n$$

$$\text{Población (2009)} = (69596) (1+0.0208)^8$$

$$\text{Población (2009)} = 82055 \text{ Hab.}$$

## 2.6 Perfil del Cliente y Análisis de Demanda

### 2.6.1 Perfil Demográfico

Clientes:

- Madres de familia con hijos menores.
- Padres de familia con hijos menores.
- Hombres y mujeres mayores de 18 años que viven solos.
- Madres de familia con hijos mayores.
- Padres de familia con hijos mayores.

Consumidores:

- Niños y niñas mayores de 5 años.
- Jóvenes en edad hasta 18 años.
- Hombres y mujeres hasta 30 años.
- Hombres y mujeres mayores.

### 2.6.2 Perfil Psicográfico

Clientes:

- Personas que se preocupan por brindar a sus familiares una alimentación nutritivamente rica y que ayude a mantener un buen nivel de salud.
- Personas prácticas, que gustan alimentar a su familia con alimentos de fácil preparación.



- Personas que buscan calidad en los productos.

Consumidores:

- Niños que les gusta el sabor de productos lácteos.
- Jóvenes que prefieren alimentos nutritivos.
- Hombres y mujeres que cuidan de su salud y nutrición.
- Hombres y mujeres que practican deporte.

### **2.6.3 Motivos de compra**

Los productos lácteos son productos que se compran más por motivos racionales, básicamente por los beneficios en la salud y nutrición que ofrecen, , desde el punto de vista nutricional los productos lácteos se caracterizan en regla general por la gran cantidad de calcio mineral, proteínas de alta calidad, vitaminas A y D, que pueden aportar al organismo. En la actualidad están siendo investigados sobre el grado de incidencia en la prevención de la osteoporosis.

El consumo de estos productos lo realizan las personas que los perciben como saludables y beneficiosos, además lo prefieren las personas de clases sociales, media y baja por el bajo costo que tienen.<sup>6</sup>

### **2.6.4 Hábitos de compra**

En la actualidad muchas personas están siguiendo una tendencia alimenticia, la cual es baja en calorías, nutritiva, y rica en calcio lo que significa que buscan alimentarse con productos naturales sanos, que les permitan tener un mejor nivel de vida.

---

<sup>6</sup> Contexto de <http://emprendedor.unitec.edu/pnegocios/principal.htm>



## **2.7 Competencia directa e indirecta y sus características**

Mediante la observación de campo, se pudo establecer la competencia directa y sus características, la cual esclareció que en la ciudad de Loja existen dos empresas que procesan lácteos a nivel industrial: ECOLAC y Comprolacsa, que comercializa con la marca La Lojanita, entre el resto de competidores de ECOLAC se encuentran Rey Leche, Nutrí Leche y La Lechera como principales competidores.

La planta de lácteos ECOLAC, compite directamente con Rey Leche y Nutrí Leche, en el segmento de mercado de clientes y consumidores en general ya que muchos clientes valoran la calidad y beneficios del producto, así como el precio que es un factor prioritario para la decisión de compra.

Entre las más importantes fortalezas que tienen los principales competidores de la planta de lácteos ECOLAC, tomando como base el producto estrella que es la leche, es la presentación que tiene el competidor Nutrí leche, ya que cuenta con fundas UHT y el resto de competidores como Rey leche y la Lojanita que al igual que ECOLAC tiene fundas plásticas de polietileno, otra de las fortalezas que tienen los principales competidores es la alta tecnología con la que cuentan para la realización del producto, así como el respaldo de una marca grande y posicionada a nivel nacional en el caso de Rey Leche y Nutrí Leche.

## **2.8 Demanda proyectada**

El consumo de productos lácteos a nivel nacional tiene una gran apertura, debido a los beneficios y características favorables que los mismos presentan lo que ayuda a obtener un mejor desarrollo y estilo de vida de las personas.

Las exigencias de las personas y las necesidades de obtener mejores y más saludables estilos de vida, han llevado a que busquen y demanden productos que sean naturales y bajos en grasas y calorías, así como la búsqueda de una alimentación completa y equilibrada, por ende el consumo de productos lácteos siempre ha tenido una gran demanda y aceptación.



Tomando en cuenta estas variables del mercado se proyecta la demanda refiriéndonos fundamentalmente al comportamiento que estas variables pueda tener en el tiempo suponiendo que los factores que condicionaron el consumo histórico de los productos lácteos actuaran de igual manera en el futuro, se tiene la siguiente proyección, en base a las ventas de ECOLAC:

**Cuadro # 01**  
**PROYECCIÓN DEMANDA**

AÑO	VENTAS	% CRECIMIENTO	PROY. TAZA ARITMETICA	PROY. TAZA GEOMETRICA
2004	1150034,80			
2005	1252869,91	8,94		
2006	1215387,06	-2,99		
2007	1291626,91	6,27		
2008	1388121,01	7,47		
2009			1447642,56	1840386,15
2010			1305221,97	1618910,38
2011			1354342,20	1694313,04
2012			1257429,95	1545941,68

Fuente: ECOLAC

Elaboración: Autor

Para determinar el % de crecimiento:

$$(1252869.91 - 1150034.80) / 1150034.80 = 8,94\%$$

La proyección de la tasa aritmética se la calcula primeramente el interés simple de la siguiente manera:

$$i = \{(1388121.01 - 1150034.80) - 1\} / 4 = 5,18\%$$

Posterior al cálculo del interés se calcula la tasa aritmética de la siguiente manera:

$$n = 1150034.80 * (1 + 5.18\% * 5) = 1447642.56$$



Para calcular la proyección de la tasa geométrica se la realiza de la siguiente manera:

$$n_n = n_0 (1 + i)^n, \text{ donde } i_g = \sqrt[n]{n_n / n_0} - 1$$

$$i_g = \sqrt[5]{11388121.01 / 1150034.80} - 1 = 0.0986 = 9.86\%$$

$$n_n = 1150034.80 * (1 + 0.0986)^5 = 1840386.15$$



# **CAPÍTULO 3**

## **PLAN DE MARKETING**



### 3.1 Imagen Corporativa de ECOLAC.

La planta de lácteos ECOLAC, es una empresa que se encuentra en el mercado hace varios años, por su gran prestigio se encuentra posicionada en la mente de los consumidores, su logotipo y slogan la diferencian de sus competidores y se los da a conocer a continuación.

#### 3.1.1 Logotipo.



El actual logotipo de la planta de lácteos ECOLAC es un ternerito llamado “Ecolito” vestido con un overol, y acompañado de un niño tomando un vaso de leche, lo cual demuestra la finalidad de la empresa, que es ofrecer productos naturales y sanos que permitan el desarrollo de todas las personas.

#### 3.1.2 Slogan.



El actual Slogan de la planta de lácteos ECOLAC es: “Ecolac el Sabor de la pureza”, con este slogan se pretende dar a conocer que los productos realizados por ECOLAC no son dañinos, y son realizados sin la intervención de materiales químicos que puedan perjudicar la salud de las personas.



### 3.1.3 Colores.



Entre los colores que prevalecen para el empaque de los productos de ECOLAC están:

- Blanco, que significa la transparencia, la pureza con la que se realizan los productos.
- Azul, que es el color que identifica en general a la Universidad Técnica Particular de Loja.
- Verde, que demuestra los pastizales y la forma natural de obtención de la materia prima para la ECOLAC.
- Rojo que es un color llamativo y fuerte que demuestra la marca de los productos.

### 3.1.4 Material de Presentación.

El material de presentación que utiliza actualmente para promocionar sus productos, es el que se encuentra en los carros distribuidores, el cual se trata de un papel adhesivo, que va pegado en los carros, donde se especifican los productos que realiza ECOLAC, también cuenta con banners, que se encuentran colocados en la Universidad Técnica Particular de Loja y en la planta de lácteos, y publicidad adhesiva pegada en los buses que realizan los recorridos para los estudiantes de la U.T.P.L.

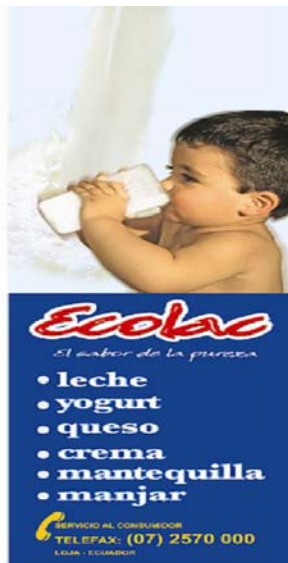




Parte lateral del carro



Parte Posterior del carro



Banners

### 3.2 Mix de Marketing.

#### 3.2.1 Producto y precio.

La planta de lácteos ECOLAC cuenta con productos saludables y no dañinos para el consumo de cualquier persona, ya que busca mantener y mejorar la calidad de sus productos con debidos controles de calidad lo que ayuda a ser el líder a nivel local y mantener un posicionamiento adecuado, así mismo ECOLAC logra tener una gran aceptación de producto ya que se maneja con precios sumamente económicos en todos sus productos, para que de esta manera el producto sea más accesible a todo el mercado sin descuidarse de la calidad que caracteriza a ECOLAC.



Para tener un mayor conocimiento sobre los productos y el precio de venta de cada uno de los productos que realiza la planta de lácteos ECOLAC, se ilustra el siguiente cuadro donde se encuentra detallado el producto, el precio de venta para la provincia y ciudad de Loja, además se detalla el tiempo de duración de cada producto:

**Cuadro #03**  
**PRECIOS ECOLAC**

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	DÍAS DURACIÓN	P.V.P. CIUDAD	P.V.P. PROVINCIA
Crema de Leche	500 g	15	\$ 1,00	\$ 1,10
Crema de Leche	250 g	15	\$ 0,60	\$ 0,65
Leche Pasteurizada	1 litro	3	\$ 0,60	\$ 0,60
Mantequilla	200 g	30	\$ 1,00	\$ 1,10
Queso Fresco	400 g	7	\$ 1,63	\$ 1,80
Yogurt Frasco	1 litro	21	\$ 1,20	\$ 1,40
Yogurt Frasco	2 litros	21	\$ 1,30	\$ 1,50
Yogurt Frasco	4 litros	21	\$ 2,30	\$ 2,60
Yogurt Frasco	200 g	21	\$ 2,37	\$ 2,70
Yogurt Frasco	100 g	21	\$ 4,35	\$ 4,80
Yogurt Frasco	80 g	21	\$ 1,05	\$ 1,15
Yogurt Lechero	1 litro	21	\$ 0,37	\$ 0,42
Yogurt Lechero	2 litros	21	\$ 0,28	\$ 0,33
Yogurt Funda	1 litro	21	\$ 0,18	\$ 0,23
Yogurt con Pulpa Frasco	1 litro	21	\$ 1,65	\$ 1,80
Yogurt con Pulpa Frasco	200 g	21	\$ 0,45	\$ 0,50
Manjar de Leche	250 g	20	\$ 0,90	\$ 1,00
Queso Mozzarella	500 g		\$ 2,90	\$ 3,20
Yogurt Funda Mango Probiótico	1 litro	21	\$ 1,05	\$ 1,15

**Fuente:** ECOLAC

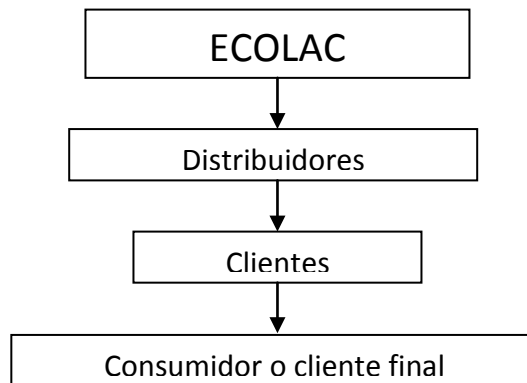
**Elaboración:** Autor



### 3.2.2 Distribución y Comercialización.

La planta de lácteos ECOLAC cuenta con el siguiente diagrama de distribución y comercialización de sus productos:

**Gráfico # 04**  
**CANAL DE DISTRIBUCIÓN ECOLAC**



**FUENTE:** Primaria (entrevista).

**ELABORACIÓN:** Autor

La planta de lácteos, en la actualidad cuenta con tres distribuidores, los cuales están divididos en diferentes zonas de la ciudad de Loja y uno es el encargado de distribuir los productos hacia las parroquias de Malacatos, San Pedro de Vilcabamba, Vilcabamba y al cantón de Catamayo, cada distribuidor tiene varios carros repartidores; los distribuidores se encargan de llevar todos los días, los productos a sus diferentes clientes, para que ellos sean los encargados de expender el producto a los consumidores finales.

A continuación se detalla un cuadro de cada uno de los distribuidores y la zona designada para la distribución del producto:



### Cuadro #04

#### DISTRIBUIDORES Y ZONAS

HUGO GALLEGOS	JORGE FERNANDEZ	LUIS JUMBO
Malacatos	Estadio	Daniel Álvarez
Vilcabamba	Pradera	Celi Román
San Pedro de Vilcabamba	Isaac Ordoñez	Clodoveo
Catamayo	Centro	Época
Norte Ciudad	El Valle	Cuarto Centenario
Pitas	San Cayetano	Centro
Nueva Granada		
La Paz		
Av. Salvador Bustamante Celi		

**FUENTE:** Primaria (entrevista).

**ELABORACIÓN:** Autor

### 3.2.3 Publicidad y Promoción.

#### 3.2.3.1 PUBLICIDAD

##### 3.2.3.1.1 Objetivos

- Dar a conocer los productos.
- Comunicar los beneficios de los productos.
- Generar una decisión de compra.

##### 3.2.3.1.2 Estrategia

- Resaltar los beneficios de inocuidad y nutrición de los productos de la planta de lácteos ECOLAC.
- Dar a conocer los productos a los estudiantes y empleados de la UTPL así como en sus familias.

##### 3.2.3.1.3 Medios

- Vía Internet, a todos los estudiantes y empleados de la UTPL.
- Vallas publicitarias en las instalaciones de la Universidad, así como en los principales centros de expendio de los productos de la planta de lácteos ECOLAC en la ciudad de Loja.



- Impresos :
  - Afiches para colocar en todos los puntos de venta (Merchandising).
  - Fundas impresas para entregar a conductores de vehículos
  - Cuaderno universitario
- Ambulatorios: buses de transporte estudiantil de la Universidad
- Radios de la ciudad de Loja.
- Periódicos locales, en los espacios contratados para difusión de la Universidad

### **3.2.3.2 PROMOCIÓN**

#### **3.2.3.2.1 Objetivos:**

- Captación de nuevos grupos de consumidores.
- Mejorar la imagen del sistema de distribución de ECOLAC ante los puntos de venta.

#### **3.2.3.2.2 Instrumentos promocionales:**

- Pruebas de compra.
- Regalos.
- Descuentos.

#### **3.2.3.2.3 Incentivos promocionales**

- Producto gratis por varias tapas o fundas.
- Regalos coleccionables para niños mediante el canje de varias tapas o fundas.
- Por volumen de ventas descuentos en el precio a los distribuidores.

#### **3.2.3.2.4 Medios de divulgación**

- Exhibición en puntos de venta y Fuerza de ventas.



### 3.3. Presupuesto de Marketing

El presente presupuesto de marketing se lo ha realizado tomando en cuenta valores reales del mercado, y a su vez una estimación de la publicidad mensual que tendrá que realizar ECOLAC para darse a conocer de una mejor manera en el mercado.

CUADRO #05

<b>PRESUPUESTO DE MARKETING</b>			
<b>ACTIVIDADES DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>COSTO UNID.</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Información via internet	0,00	1000	0,00
Vallas publicitarias	120	5	600,00
Afiches	50	1 RESMA	50,00
Publicidad cuaderno universitario	150	1	150,00
Fundas impresas	30	3 RESMAS	90,00
Adhesivos buses universitarios	150	6	900,00
Publicidad radios locales	10	30	300
Publicidad periódicos locales	40	20	800
<b>TOTAL =</b>			<b>2890</b>

**FUENTE:** Primaria (entrevista).

**ELABORACIÓN:** Autor



# **CAPÍTULO 4:**

# **PLAN DE PRODUCCIÓN**



#### 4.1 Procesos Administrativos ECOLAC.

##### 4.1.1 Manual de Procesos Administrativos.

La planta de lácteos ECOLAC tiene un manual de procesos administrativos, que fue realizado por la misma planta en el mes de marzo del 2009, y en el que se toma en cuenta todo el departamento administrativo: como es el área de **Contabilidad y Asistencia financiera**, que cumplen con la función de llevar el control de todo lo relacionado con los aspectos financieros y presupuestarios de la planta, y realizar funciones de secretaría gerencial e información general de ECOLAC; el área de **Comercialización y Ventas** que su finalidad es impulsar las ventas colocando todos los productos en el mercado, así como buscar su expansión y desarrollo, mediante la satisfacción de las necesidades de los consumidores, controlar la fuerza de ventas y cumplir con las funciones operativas relacionadas a su actividad; el área de **Manejo de bodega** que tiene como principal responsabilidad el manejo de un stock óptimo de inventario de producto terminado y materiales e insumos para producción; así como proporcionar información actualizada en todo momento.

#### 4.2 Procesos Técnicos ECOLAC.

##### 4.2.1 Manual de Procesos Técnicos.

ECOLAC cuenta con un manual de procesos técnicos, el cual se encuentra definido dentro del Manual de Buenas Prácticas de Manufactura, este manual ya se encuentra establecido y puesto en aplicación en la planta de lácteos; dentro del mismo se encuentran definidos y establecidos todos los procesos productivos que realizan hasta obtener sus productos terminados.

En el manual de procesos técnicos, se detalla y explica las funciones y actividades que se realizan en cada uno de los procesos, lo que ayuda a mejorar los procesos productivos y a su vez disminuir los tiempos de resolución de problemas que se





puedan presentar, ya que en el mismo se explica cada procesos y actividad que debe ser realizar en los procesos.

#### 4.3 Análisis de proveedores ECOLAC.

En lo que respecta a los proveedores de materia prima de la planta de lácteos ECOLAC, esta cuenta con un total de 174 productores de leche, entre los cuales se encuentran pequeños y medianos productores de leche de las provincias de Loja y Zamora Chinchipe, algunos de estos proveedores entregan la leche en los centros de acopio con los que cuenta la planta de lácteos en Chicaña, Yanzatza, Chamico, Zumbi y El retorno, con el resto de los proveedores la planta de lácteos es la encargada de ir a retirar la materia prima.

La planta de lácteos ECOLAC tiene distribuidos a todos sus proveedores de acuerdo a sus centros de acopio y al lugar de residencia de las personas, teniendo así la siguiente distribución de los proveedores:

**Cuadro # 06**  
**PROVEEDORES**

LUGAR	# PROVEEDORES
Chicaña	36
Yanzatza	29
Chamico	24
Zumbi	63
El Retorno	10
Loja	12
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>

**FUENTE:** Primaria (entrevista).

**ELABORACIÓN:** Autor



#### 4.4 Costos Fijos y Variables ECOLAC.

Los costos fijos y variables de la empresa de lácteos ECOLAC, están determinados según el estado de resultados presentado por la misma planta y por ende se toma el total de los costos en los que se ha incurrido durante todo el año, a continuación se presentan los costos fijos y variables de la empresa:

##### Costos Variables:

Costos de Producción	1128657,76
Costos Generales de Fabricación	52417,48
Costo de Insumos	29834,05
Costos de Ventas	7998,66
Costos Administrativos	5481,95
Costos Federativos	2015,78
Costos de Mantenimiento Vehículos	17390,56
Mantenimiento Propiedad, Planta y Equipo	11294,63
Costos Bancarios	1464,92
Otros Costos	21840,78
Costos Investigación y Gestión CITTES	222,79
<b>Total Costos Variables</b>	<b>1278619,36</b>

##### Costos Fijos

Costos Generales de Fabricación	25645,21
Costo de Ventas	16161,59
Costos Administrativos	35195,96
Aportes Federativos	1171,89
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>78174,65</b>
<b>COSTOS TOTALES F Y V</b>	<b>1356794,01</b>

#### 4.5 Punto de Equilibrio ECOLAC

Se entiende por punto de equilibrio aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos. El análisis del punto de equilibrio estudia entonces la relación que existe entre costos y gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Contexto de <http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>



Para el cálculo del punto de equilibrio de la planta de lácteos ECOLAC se tomara en cuenta las ventas totales las cuales obtenemos del Estado de Pérdidas y Ganancias y lo comparamos con los costos fijos y variables de la misma, de esta manera se obtiene el valor de ventas que necesita ECOLAC para cubrir sus costos, en base a esto tenemos la siguiente fórmula:

$$\text{PE Ventas} = \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{VT}}}$$

Siendo:

**CF** = Costos Fijos

**CV** = Costos Variables

**VT** = Ventas Totales

$$\begin{aligned} \text{PE Ventas} &= \frac{78174,65}{1 - \frac{1278619,36}{1381344,29}} \\ \text{PE Ventas} &= \mathbf{\$ 1051216,16} \end{aligned}$$

El punto de equilibrio en lo que respecta a ventas para la planta de lácteos ECOLAC según los datos tomados del Estado de Resultados de la planta es de **\$ 1051216,16**

**Margen de Contribución** = Precio de Venta – Costo de Venta (utilidad)

**Margen de Contribución** = 1,33 - 0,81997368

**Margen de Contribución** = **0,51**

El margen de contribución de la planta de lácteos ECOLAC en la actualidad es de \$0,51 esto se pudo calcular tomando en cuenta la diferencia del promedio de los costos de producción y el promedio del precio de venta de los productos producidos por la planta de lácteos, este margen indica la utilidad que está teniendo la planta.

**PE unidades** = Costos Fijos / Margen de Contribución (Unidades)



$$\text{PE unidades} = \frac{78174,65}{0,51}$$

$$\text{PE unidades} = 153283$$

El punto de equilibrio en unidades nos sirve para darnos cuenta cuantas unidades es necesario producir para cubrir todos los gastos producidos a lo largo del año, el punto de equilibrio de ECOLAC en unidades es de 153283, que serian la cantidad de unidades en conjunto de todos los productos que la planta necesita vender para cubrir todos sus gastos.



# **CAPÍTULO 5:**

# **PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**



### 5.1 Inversiones.

La planta de lácteos ECOLAC, cuando inició sus operaciones como planta piloto, lo hizo con el objetivo de complementar la formación académica de los estudiantes, por ende el capital invertido para la implementación de la misma planta vino proveniente de la Universidad Técnica Particular de Loja, la cual se encargó de comprar y de proveer de todos los insumos y los recursos necesarios para el funcionamiento de la misma.

### 5.2 Aporte de Capital y Formas de Financiamiento.

La planta de lácteos ECOLAC se constituye con un aporte de capital proveniente en su 100% de la Universidad Técnica Particular de Loja, es la encargada de financiar y de asignar los recursos necesarios para su funcionamiento. La Universidad asignó un fondo rotativo fijo, a la planta de lácteos para el pago de sus gastos y deudas, el cual es descontado mediante factura pasada a la Universidad para que reponga los valores usados del fondo, el valor del fondo fijo dado por la universidad es de **\$ 37036.91**

Para la obtención de nueva maquinaria, cuando la planta lo necesita, ésta realiza autogestiones por medio de proyectos para la diversificación del costo de la misma maquinaria con otras empresas, en la actualidad la planta de lácteos no cuenta con endeudamiento financiero, y en caso de ser necesario un endeudamiento la planta, opta por realizar contratos de leasing el cual “Es un contrato donde, el arrendador traspassa el derecho a usar un bien a cambio del pago de rentas de arrendamiento durante un plazo determinado al término del cual el arrendatario tiene la opción de comprar el bien arrendado pagando un precio determinado, devolverlo ó renovar el contrato.”<sup>8</sup>, de esta forma se obtiene la maquinaria deseada con pagos diferidos y al final del contrato la opción de compra de la maquinaria.

---

<sup>8</sup>Contexto de: [http://es.wikipedia.org/wiki/Arrendamiento\\_financiero](http://es.wikipedia.org/wiki/Arrendamiento_financiero)



### 5.3 Estados Financieros.

La planta de lácteos ECOLAC, viene realizando los estados financieros en base a los ingresos, gastos y costos, que tiene la empresa desde el año de 1999, como un contribuyente especial con RUC N° 1190068729001 y con número de establecimiento N° 004 perteneciente a la Universidad Técnica Particular de Loja

Los estados financieros presentados a continuación son tomados en base a la información presentada por la misma empresa y corresponde al año 2008.

#### 5.3.1 Balance General Inicial.

**PLANTA DE LACTEOS ECOLAC****BALANCE GENERAL****AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008****1. ACTIVO****1.1. ACTIVO CORRIENTE****1.1.1. BANCOS ECOLAC**

1.1.1.1 BL.Cta.Cte. 2900-37399-2 UTPL ECOLAC Anticipos C.A.	24427,32
1.1.1.3 BL.Cta.Cte. 2900-25009-4 ECOLAC Fondo Rotativo	9655,06
1.1.1.5 Caja Chica Planta	500

**1.1.1. TOTAL BANCOS ECOLAC** **34582,38**

**1.1.2. BANCOS UTPL**

1.1.2.1 UTPL Banco de Loja Cta.2900-00437-1	357192,16
---	-----------

**1.1.2. TOTAL BANCOS UTPL** **357192,16**

**1.1. TOTAL ACTIVO CORRIENTE** **391774,54**

**1.2. ACTIVO EXIGIBLE****1.2.1. CUENTAS POR COBRAR INSTITUCIONES**

1.2.1.006 CXC Romar	7903,5
1.2.1.008 CXC Hospital del IESS Manuel Ignacio Monteros V.	412,56
1.2.1.009 CXC Servicios UTPL	82,17
1.2.1.015 CXC Gina Vivanco	144,53
1.2.1.017 CXC Ana Herrera Ramírez	1886,39
1.2.1.018 CXC "Servicios UTPL"	1211,73
1.2.1.020 CXC Supermaxi	2381,81
1.2.1.024 CXC Hipervalle	4525,12



1.2.1.025 CXC Albergue Padre Julio Villaroel	764,79	
1.2.1.026 CXC Centro de apoyo municipal	269,88	
1.2.1.028 CXC Hotel Victoria	46,32	
1.2.1.029 CXC Quovadis Hotel	223,71	
1.2.1.030 CXC Mercamax	1474,13	
1.2.1.031 CXC Hostal Delbus	25,02	
<b>1.2.1. TOTAL CUENTAS POR COBRAR INSTITUCIONES</b>		<b>21351,66</b>
<b>1.2.2. CUENTAS POR COBRAR DISTRIBUIDORES</b>		
1.2.2.02 CXC Jorge Fernández	15031,11	
1.2.2.03 CXC Manuel Figueroa	5223,08	
1.2.2.07 CXC Ventas Varias	46,72	
1.2.2.15 CXC Luis Jumbo	9180,94	
1.2.2.17 Otras CXC Distribuidores	20773,87	
1.2.2.20 CXC Jorge Narváez	134,63	
1.2.2.21 CXC Hugo Gallegos	618,9	
<b>1.2.2. TOTAL CUENTAS POR COBRAR DISTRIBUIDORES</b>		<b>51009,25</b>
<b>1.2.3. ANTICIPOS POR COBRAR</b>		
1.2.3.5 Otros Anticipos por Cobrar	839,18	
<b>1.2.3. TOTAL ANTICIPOS POR COBRAR</b>		<b>839,18</b>
<b>1.2. TOTAL ACTIVO EXIGIBLE</b>		<b>73200,09</b>
<b>1.3. INVENTARIOS</b>		
1.3.02 Insumos	3140,08	
1.3.03 Materiales	45103,58	
1.3.04 Productos Terminados	2091,61	
1.3.06 Material de Laboratorio	3737,27	
1.3.07 Reactivos de Laboratorio	1291,31	
1.3.09 Productos Químicos de limpieza	3208,47	
1.3.10 Repuestos	11069,81	
1.3.11 Otros inventarios de poca rotación	4575,34	
<b>1.3. TOTAL INVENTARIOS</b>		<b>74217,47</b>
<b>1.4. ACTIVOS FIJOS</b>		
1.4.01 Biblioteca	640,18	
1.4.02 Maquinaria y Equipo	68932,86	
1.4.03 Sistemas Informáticos y Redes	3834,91	
1.4.04 Equipos de Oficina	1908,31	
1.4.05 Útiles de cocina	231,9	
1.4.06 Muebles y Enseres	349,82	
1.4.07 Útiles de Fabricación	9318,17	
1.4.08 Vehículos	30622,87	
1.4.09 Equipos de laboratorio	8108,44	
1.4.10 Edificios	72292,49	
1.4.12 Equipos varios	1991,69	
1.4.13 Terreno	52740	
1.4.14 Cires	173,83	





<b>1.4. TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>		<b>251145,47</b>
<b>1.5. DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS</b>		
1.5.01 Dep. acumulada de maquinaria y equipo	-36100,72	
1.5.02 Dep. acumulada de equipos de oficina	-1561,79	
1.5.03 Dep. acumulada de sistemas informáticos	-1593,49	
1.5.04 Dep. acumulada de Útiles de cocina	-249,47	
1.5.05 Dep. acumulada de Muebles y Enseres	-138,49	
1.5.06 Dep. acumulada de útiles de fabricación	-7705,47	
1.5.07 Dep. acumulada de Vehículos	-30115,79	
1.5.08 Dep. Acumulada de equipos de Laboratorio	-7622,89	
1.5.09 Dep. acumulada de Biblioteca	-640,18	
1.5.10 Dep. acumulada de equipos varios	-1793,69	
1.5.11 Dep. Acumulada de edificios	-62520,41	
<b>1.5. TOTAL DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS</b>		<b>-150042,39</b>
<b>1. TOTAL ACTIVO</b>		<b><u>640295,18</u></b>
<b>2. PASIVO</b>		
<b>2.1. PASIVO CORRIENTE</b>		
<b>2.1.1. CXP PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA</b>		
2.1.1.02. CXP PROVEEDORES CENTROS DE ACOPIO		
2.1.1.02.001 CXP Proveedores C.A. Chamico	302,8	
2.1.1.02.002 CXP Proveedores C.A. Chicaña	469,04	
2.1.1.02.003 CXP Proveedores C.A. Zumbi	855,5	
2.1.1.02.004 CXP Proveedores C.A. Yanzatza	369,3	
2.1.1.02. TOTAL CXP PROVEEDORES CENTROS DE ACOPIO		1996,64
<b>2.1.1. TOTAL CXP PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA</b>		<b>1996,64</b>
<b>2.1.3. CXP UTPL</b>		
2.1.3.3 Anticipos UTPL Cta. 2900373992	47682,42	
<b>2.1.3. TOTAL CXP UTPL</b>		<b>47682,42</b>
<b>2.1. TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>49679,06</b>
<b>2. TOTAL PASIVO</b>		<b>49679,06</b>
<b>3. CAPITAL</b>		
<b>3.1 Capital</b>	<b>140287,7</b>	
<b>3.2. RESULTADOS</b>		
3.2.1 Resultados presente ejercicio	29673,17	
3.2.2 Resultados acumulados ejercicios anteriores	420655,25	
<b>3.2. TOTAL RESULTADOS</b>		<b>450328,42</b>
<b>3. TOTAL CAPITAL</b>		<b>590616,12</b>
<b>3. TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>		<b><u>640295,18</u></b>

**5.3.2 Estado de Pérdidas y Ganancia.****PLANTA DE LACTEOS ECOLAC****ESTADO DE RESULTADOS****DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008**

<b>4. INGRESOS</b>		
4.1 Ventas	1381344,29	
4.2 Otros Ingresos	6776,72	
<b>4. TOTAL INGRESOS</b>		<b>1388121</b>
<b>5. COSTOS</b>		
5.1 Costo de IF de Producto Terminado	-1271,17	
<b>5.1. COSTO DE PRODUCCION</b>		
5.1.1 Costo de Materia Prima	905901,75	
5.1.2 Costo de Mano de Obra	148500,98	
5.1.3 Costo de Materiales	71689,75	
5.1.4 Costo de Productos Químicos de Limpieza	2565,28	
<b>5.1.5. GASTOS GENERALES DE FABRICACION</b>		
5.1.5.04 Transporte de Materia Prima	9278,28	
5.1.5.05 Alimentación del personal	4256,11	
5.1.5.08 Gastos de Caja Chica	1503,13	
5.1.5.09 Combustibles para Vehículos	10165,98	
5.1.5.10 Energía Eléctrica de la Planta	17249,19	
5.1.5.11 Mantenimiento de Maquinaria y Equipo	1763,91	
5.1.5.12 Arriendos de Centros de Acopio	120	
5.1.5.13 Energía Eléctrica Centros de Acopio	5839,01	
5.1.5.14 Combustible para caldero	10227,65	
5.1.5.15 Agua Centros de Acopio	73,1	
5.1.5.16 Reparaciones en Planta y Centros de Acopio	1533,07	
5.1.5.18 Transporte en Compras de Materiales e Insumos	3783,5	
5.1.5.21 Costo Reactivos de Laboratorio	4175,79	
5.1.5.22 Materiales de Seguridad Industrial	2558,33	
5.1.5.23 Viáticos y Movilización	1262,58	
5.1.5.30 Materiales e Insumos de Limpieza	2893,47	
5.1.5.31 Materiales de Laboratorio	779,59	
5.1.5.32 Control de Plagas	600	
<b>5.1.5. TOTAL GASTOS GENERALES DE FABRICACION</b>	<b>78062,69</b>	
5.1.6 Costo de Insumos	29834,05	
<b>5.1. TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>	<b>1236554,5</b>	
<b>5. TOTAL COSTOS</b>		<b>1235283,3</b>
<b>6. GASTOS</b>		
<b>6.1. GASTOS DE VENTA</b>		
6.1.4 Publicidad	2325,02	
6.1.6 Comisiones por Distribución	3814,03	
6.1.8 Descuento en ventas	1859,61	
6.1.9 Arrendamiento Financiero	16161,59	
<b>6.1. TOTAL GASTOS DE VENTA</b>	<b>24160,25</b>	
<b>6.2. GASTO DE ADMINISTRACIÓN</b>		



6.2.001 Sueldos	33427,44	
6.2.002 Electricidad oficinas	549,85	
6.2.003 Capacitación Personal Administrativo	1178,31	
6.2.005 Gasto Teléfono	1219,11	
6.2.008 Servicio de Vigilancia	1218,67	
6.2.010 Gasto Imprenta	461,32	
6.2.011 Suministros de Oficina e Imprenta	2623,21	
<b>6.2. TOTAL GASTO DE ADMINISTRACIÓN</b>		<b>40677,91</b>
<b>6.3. GASTOS VARIOS</b>		
<b>6.3.1. APORTES FEDERATIVOS</b>		
6.3.1.02 Aportación Semestral ECOP	100	
6.3.1.03 Aporte CI Loja	1071,89	
6.3.1.04 Patente Municipal	984,52	
6.3.1.05 Permisos del CONSEP	470	
6.3.1.06 Actualización de Registros Sanitarios	561,26	
<b>6.3.1. TOTAL APORTES FEDERATIVOS</b>		<b>3187,67</b>
<b>6.3.2. GASTOS DE MANTENIMIENTO</b>		
<b>6.3.2.01. MANTENIMIENTO DE VEHICULOS</b>		
6.3.2.01.01 Mantenimiento Tanquero Hino	4251,53	
6.3.2.01.02 Mantenimiento Tanquero Dyna	5123,98	
6.3.2.01.03 mantenimiento Toyota ECOLAC	1864,91	
6.3.2.01.04 Mantenimiento Tanquero Mercedes	6150,14	
<b>6.3.2.01. TOTAL MANTENIMIENTO DE VEHICULOS</b>		<b>17390,56</b>
<b>6.3.2.02. MANTENIMIENTO DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		
6.3.2.02.001 Mantenimiento de Maquinaria	3357	
6.3.2.02.002 Mantenimiento de Vehículos	2841,55	
6.3.2.02.003 Mantenimiento de Edificios	5096,08	
<b>6.3.2.02. TOTAL MANTENIMIENTO DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		<b>11294,63</b>
<b>6.3.2. TOTAL GASTOS DE MANTENIMIENTO</b>		<b>28685,19</b>
<b>6.3. TOTAL GASTOS VARIOS</b>		<b>31872,86</b>
6.4 Otros Gastos	21840,78	
<b>6.7. GASTOS BANCARIOS</b>		
6.7.01 Emisión de Chequeras	318,23	
6.7.02 Certificación de Cheques	7	
6.7.03 Sobregiros	1139,69	
<b>6.7. TOTAL GASTOS BANCARIOS</b>		<b>1464,92</b>
<b>6.8. Gastos por investigación y extensión CITES LACTEOS</b>		
6.8.01 Sueldos Becarios de investigación	24,72	
<b>6.8.02. Investigación</b>		
6.8.02.02 Líneas de Investigación	22	
<b>6.8.02. TOTAL Investigación</b>		<b>22</b>
6.8.03 Otros gastos CITES LÁCTEOS	176,07	
<b>6.8. TOTAL Gastos por investigación y extensión CITES LACTEOS</b>		<b>222,79</b>
<b>6. TOTAL GASTOS</b>		<b>120239,51</b>
<b>3.2.1 Resultados presente ejercicio</b>	<b>32598,17</b>	



## 5.4 Indicadores Financieros.

Para calcular los diferentes indicadores financieros de la planta de lácteos ECOLAC, se tomó en cuenta los estados financieros de los últimos 5 años de funcionamiento, con la finalidad de tener una idea más clara sobre el comportamiento real de la planta, ECOLAC al no contar con un endeudamiento, esto quiere decir al no tener una deuda por pagar a largo plazo, no se puede realizar los Flujos de Caja, el Valor Actual Neto ni la Tasa Interna de retorno ya que estos nos ayudan a conocer el tiempo de recuperación del endeudamiento, así como el valor actual que se pagaría por el endeudamiento a la fecha presente, pero se calculará los indicadores para tener una idea más clara sobre la situación de la empresa, de esta forma tenemos los siguientes indicadores:

### 1.4.1 Razones de Liquidez

#### 1.4.1.1 Razón Actual = Activo circulante / Pasivo circulante

“Indica el grado en el que las demandas de acreedores acorto plazo están cubiertas por el activo que se espera convertir en efectivo en un periodo de tiempo aproximadamente correspondiente a la madurez de los pasivo”<sup>9</sup>.

$$2004 = 244757,36 / 21397,12 = 11,44$$

$$2005 = 399840,42 / 55916,01 = 7,15$$

$$2006 = 608946,45 / 216001,05 = 2,82$$

$$2007 = 488529,50 / 21575,40 = \mathbf{22,64}$$

$$2008 = 542117,10 / 49679,06 = 10,91$$

Este indicador muestra que por cada dólar que la empresa ECOLAC debe en el corto plazo cuenta con \$ 10,91 para respaldar esa obligación en el año 2008, se puede observar una disminución significativa en relación con el año 2007 que es cuando más liquidez tenía la planta, esta disminución de la liquidez se debe al aumento en los pasivos circulantes de la empresa en el año 2008

<sup>9</sup>Administración Estratégica; Textos y Casos; Thompson Strickland;



#### 1.4.1.2 Prueba Ácida = (Activo circulante – Inventario) / Pasivo circulante

“Medida de la capacidad de la firma para saldar obligaciones a corto plazo sin recurrir a la venta de sus inventarios”<sup>10</sup>.

$$2004 = (244757,36 - 37017,98) / 21397,12 = 9,71$$

$$2005 = (399840,42 - 50127,02) / 55916,01 = 6,25$$

$$2006 = (608946,45 - 50195,36) / 216001,05 = 2,59$$

$$2007 = (488529,50 - 72164,67) / 21575,40 = \mathbf{19,30}$$

$$2008 = (542117,10 - 74217,47) / 49679,06 = 9,42$$

Este indicador nos ayuda a conocer que por cada dólar que la empresa ECOLAC debe a corto plazo la misma cuenta para la cancelación de esa deuda con \$ 9,42 en el año 2008 en activos corrientes de fácil realización, sin tener que recurrir a la venta de inventarios de materia prima y bienes terminados, por lo que reafirma la anterior conclusión, que la empresa tiene suficiente liquidez para cubrir sus deudas.

#### 1.4.2 Razones de Actividad

##### 1.4.2.1 Rotación de Inventario = Ventas / Inventario

“Indica si la empresa tiene un inventario excesivo de productos terminados o tal vez inadecuado”<sup>11</sup>.

$$2004 = 1150034,80 / 37017,98 = \mathbf{31,07}$$

$$2005 = 1252869,91 / 50127,02 = 24,99$$

$$2006 = 1215378,06 / 50195,36 = 24,21$$

$$2007 = 1291626,91 / 72164,67 = 17,90$$

$$2008 = 1388121,01 / 74217,47 = 18,70$$

Este indicador financiero muestra el número de veces que el inventario se convierte en cuentas por cobrar a lo largo del año. Es importante indicar que mientras mayor sea la rotación del inventario, más eficiente será el manejo del mismo por parte de la empresa. La empresa ECOLAC tiene una rotación de

<sup>10</sup> Administración Estratégica; Textos y Casos; Thompson Strickland;

<sup>11</sup> Administración Estratégica; Textos y Casos; Thompson Strickland;



inventarios de 18,70, esto quiere decir que el inventario en el 2008 18,70 veces se convirtió en cuentas por cobrar.

#### 1.4.2.2 Rotación Activo Fijo = Ventas / Activo fijo

“Medida de la productividad de las ventas y de la utilización de la planta y el equipo”<sup>12</sup>.

$$2004 = 1150034,80 / 250030,16 = 4,60$$

$$2005 = 1252869,91 / 250472,05 = 5,00$$

$$2006 = 1215378,06 / 250472,05 = 4,85$$

$$2007 = 1291626,91 / 250472,05 = 5,16$$

$$2008 = 1388121,01 / 251145,47 = \mathbf{5,53}$$

La rotación del activo fijo de la planta de lácteos ECOLAC ayuda a conocer que, por cada dólar invertido en activo fijo en la empresa esta genera \$5,53 en ventas en el año 2008, en comparación a los años anteriores el último año de producción de la planta fue el mejor en base a la productividad de ventas de la misma ya que aumento la rotación del activo fijo de la empresa.

#### 1.4.3 Razones de Utilidad

##### 1.4.3.1 Margen de Utilidades Brutas = (Ventas – Costo de bienes vendidos) / Ventas

“Indica el margen total disponible para cubrir gastos de operación y rendir una utilidad”<sup>13</sup>

$$2004 = (1150034,80 / 986599,64) = 1,17$$

$$2005 = (1252869,91 / 1058645,48) = \mathbf{1,18}$$

$$2006 = (1215378,06 / 1063687,54) = 1,14$$

$$2007 = (1291626,91 / 1125528,87) = 1,15$$

$$2008 = (1388121,01 / 1235283,33) = 1,12$$

La razón de margen de utilidades bruta de la planta de lácteos para el año 2008 es de 1,12, esto quiere decir que el margen de utilidades de la empresa ha disminuido con el transcurso de los años ya que la empresa pertenece y se maneja de acuerdo a las políticas de Universidad.

<sup>12</sup> Administración Estratégica; Textos y Casos; Thompson Strickland;

<sup>13</sup> Administración Estratégica; Textos y Casos; Thompson Strickland;



# **CAPÍTULO 6:**

# **PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO**



## 6.1 FODA.

### 6.1.1 Metodología

Para establecer el siguiente Análisis FODA, se utilizaron técnicas de recolección de información: como la entrevista directa, que se aplicó a los miembros que laboran en la planta y clientes, recolección de información escrita brindada por la planta de lácteos, proyectos anteriores y estudios realizados lo que ayudó a conocer las fortalezas y debilidades, se constató mediante el recorrido normal de uno de los distribuidores como era su trabajo diario lo que ayudó a conocer a ciencia cierta cuáles eran las principales debilidades que afectan a la planta, otro factor fue el análisis que se realizó al entorno que rodea a la organización, por observación directa, que sirvió para conocer las oportunidades y amenazas posibles que puede aprovechar y afectar respectivamente a la planta de Lácteos ECOLAC; y así en base a la situación actual del mercado y de la Planta ECOLAC se pudo establecer el siguiente FODA:

### 6.1.2. Matriz Cruzada FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<p><b><u>Debilidades:</u></b></p> <p><b>D1.</b> Deficiente calidad de materia prima (leche).</p> <p><b>D2.</b> Empaque en funda plástica.</p> <p><b>D3.</b> Alta dependencia de los proveedores de Zamora Chinchipe.</p> <p><b>D4.</b> Bajos márgenes de utilidad para punto de venta.</p> <p><b>D5.</b> Tercerización del sistema de distribución del producto terminado.</p>	<p><b><u>Amenazas:</u></b></p> <p><b>A1.</b> Incremento de productos lácteos artesanales.</p> <p><b>A2.</b> Ingreso al mercado de Loja de otras marcas nacionales.</p> <p><b>A3.</b> Altos márgenes de comisión para puntos de venta por parte de la competencia.</p> <p><b>A4.</b> Fuerte estación invernal de la provincia.</p>





<b><u>Fortalezas:</u></b>	<b><u>Oportunidades:</u></b>
<p><b>F1.</b> Sistema de recolección de leche eficiente.</p> <p><b>F2.</b> Experiencia técnica en la realización de productos lácteos.</p> <p><b>F3.</b> Capacitación continua del personal de la empresa.</p> <p><b>F4.</b> Apoyo técnico y científico de los docentes de la U.T.P.L.</p> <p><b>F5.</b> Apoyo de estudiantes que realizan Gestión productiva en la planta para realizar estudios de mercado y propaganda.</p> <p><b>F6.</b> Apoyo de los docentes y estudiantes para investigación y desarrollo de productos.</p> <p><b>F7.</b> Tiene más de 25 años en el mercado.</p> <p><b>F8.</b> Genera ingresos económicos a pequeños y medianos productores de leche.</p> <p><b>F9.</b> Cuenta con precios accesibles para todas las personas.</p> <p><b>F10.</b> Tiene más de 1000 puntos de venta en toda la provincia.</p> <p><b>F11.</b> Alto grado de responsabilidad social.</p>	<p><b>O1.</b> Posicionamiento de la marca ECOLAC en leche pasteurizada.</p> <p><b>O2.</b> Prestigio de la U.T.P.L.</p> <p><b>O3.</b> Crecimiento de la demanda de productos lácteos en el mercado local.</p> <p><b>O4.</b> Escasa cobertura a los puntos de venta de las marcas de la competencia</p> <p><b>O5.</b> La responsabilidad social de la empresa.</p>

**6.2 Estrategias de Marketing.**

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	META	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.- Realizar campañas publicitarias anuales.	Dar a conocer los productos a la ciudadanía.	Aumentar el porcentaje de participación en el mercado del resto de los productos de ECOLAC.	- Departamento de Mercadeo de la Universidad Técnica Particular de Loja. - Gerente de la Planta de Lácteos.	1.- Realizar propagandas para ser transmitidas por la televisión local. 1.1. Aprovechar el espacio televisivo de la universidad para dar a conocer información general de la planta y los productos que realiza. 2.- Sacar publicaciones en los periódicos de los productos ECOLAC. 3.- Presentar cuñas publicitarias basadas en productos de ECOLAC. 4.- Utilizar el internet como medio alternativo de información de los productos y noticias que genere ECOLAC dentro de la comunidad universitaria.	1.- El nivel de ventas de los distribuidores. 2.- Nivel de producción de los subproductos de ECOLAC. 3.- Nivel de aceptación de los productos en el mercado.
2.- Aplicar actividades de Merchandaising.	Dar a conocer los productos a la ciudadanía.	Aumentar el nivel de aceptación de los productos de ECOLAC en la ciudadanía en general	- Área administrativa de la Planta de Lácteos.	1.- Realizar publicidad BTL <sup>14</sup> (Below the line) como: - Banners. - Trípticos. - Afiches. Para ser expuestos en los principales puntos de venta de los productos de ECOLAC	1.- Nivel de satisfacción del cliente. 2.- Nivel de ventas de los distribuidores.

<sup>14</sup> Contexto de: <http://lavozdelsinchi.wordpress.com/2007/08/07/atl-btl-ftl-demasiadas-siglas-para-definir-un-tipo-de-comunicacion/>



### 6.3 Estrategias de Administración y Recursos Humanos.

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	META	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.- Realizar capacitaciones continuas a los miembros de la Planta de lácteos ECOLAC.	Capacitar a los miembros de cada área de ECOLAC para un mejor desempeño	Mejorar el desempeño de cada uno de los miembros de las diferentes áreas de ECOLAC	- Gerente de la Planta de Lácteos.	1.- Realizar capacitaciones semestrales en temas como: - Atención al cliente. - Mejoramiento de la productividad del personal.	1.- Realizar evaluaciones de rendimiento del personal.
2.- Realizar actividades para el mejoramiento de relaciones interpersonales dentro de la planta.	Mejorar la relación entre todos los miembros de la planta de lácteos ECOLAC.	Crear un ambiente de trabajo armónico entre todos los miembros de la planta.	- Área administrativa de la Planta de Lácteos.	1.- Realizar actividades extra laborables para integrar a todos los miembros de la planta como: - Viajes con todos los miembros. - Festejo de cumpleaños.	1.- Nivel de satisfacción del personal.
3.- Realizar reuniones periódicas con los integrantes de la parte administrativa para medición de objetivos	Medir el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos a corto plazo al inicio del año productivo.	Conocer si se cumplen los objetivos propuestos.	- Gerente de la Planta de Lácteos.	1.- Realizar reuniones periódicas para medir el nivel de cumplimiento de los objetivos.	1.- Nivel de consecución de objetivos.



### 6.4 Estrategias de Producción y Ventas.

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	META	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.- Implementar un canal de distribución propio de la planta de lácteos ECOLAC	Implementar un canal de distribución propio de ECOLAC para copar mayor mercado.	Llegar a todos los puntos de venta oportunamente y con los productos necesarios para cada uno de los mismos.	- Gerente general de ECOLAC.	1.- Adquirir los carros necesarios para la implementación del canal de distribución propio. 2.- Contratar el personal encargado de la distribución del producto.	1.- Nivel de satisfacción de los vendedores finales de los productos. 2.- Nivel de ventas de los productos.
2.- Brindar charlas de capacitación a los pequeños productores de leche.	Dar charlas de capacitación a los proveedores de materia prima para el mejoramiento de la misma.	Mejorar la calidad de la materia prima, y mejorar las técnicas de obtención de leche.	-Área administrativa de ECOLAC.	1.- Dar charlas a los pequeños productores sobre las técnicas de extracción de leche y sobre cómo mejorar la calidad de la leche que producen.	1.- Nivel de rechazo de materia prima no aprobada.
3.- Capacitar a los distribuidores y vendedores finales en atención al cliente.	Crear un buen nivel de cultura en todo el personal que trabaja directa e indirectamente con ECOLAC	Mejorar la atención al consumidor final.	- Área administrativa de ECOLAC.	1.- Realizar reuniones motivadoras para la mejora en la atención al cliente. 2.- Hacer demostraciones sobre la forma de trato tanto distribuidor - vendedor; como vendedor - consumidor.	1.- Nivel de satisfacción de los involucrados en el canal de distribución. 2.- Nivel de ventas de producto terminado.



6.6 Planificación 2010.

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	META	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.- Realizar campañas publicitarias anuales.	Dar a conocer los productos a la ciudadanía.	Aumentar el porcentaje de participación en el mercado del resto de los productos de ECOLAC.	- Área de mercado de la U.T.P.L.  - Área administrativa de ECOLAC	1.- Realizar propagandas para ser transmitidas por la televisión local.  1.1. Aprovechar el espacio televisivo de la universidad para dar a conocer información general de la planta y los productos que realiza.  2.- Sacar publicaciones en los periódicos de los productos ECOLAC.  3.- Presentar cuñas publicitarias basadas en productos de ECOLAC.  4.- Utilizar el internet como medio alternativo de información de los productos y noticias que genere ECOLAC dentro de la comunidad universitaria.	1.- El nivel de ventas de los distribuidores.  2.- Nivel de producción de los subproductos de ECOLAC.  3.- Nivel de aceptación de los productos en el mercado.
2- Realizar capacitaciones continuas a los miembros de la Planta de lácteos ECOLAC.	Capacitar a los miembros de cada área de ECOLAC para un mejor desempeño	Mejorar el desempeño de cada uno de los miembros de las diferentes áreas de ECOLAC	- Gerente general de ECOLAC.	1.- Realizar capacitaciones semestrales en temas como: - Atención al cliente. - Mejoramiento de la productividad del personal.	1.- Realizar evaluaciones de rendimiento del personal.



3.- Realizar actividades para el mejoramiento de relaciones interpersonales dentro de la planta.	Mejorar la relación entre todos los miembros de la planta de lácteos ECOLAC.	Crear un ambiente de trabajo armónico entre todos los miembros de la planta.	- Área administrativa de ECOLAC.	1.- Realizar actividades extra laborables para integrar a todos los miembros de la planta como: - Viajes con todos los miembros. - Festejo de cumpleaños.	1.- Nivel de satisfacción del personal.
4.- Brindar charlas de capacitación a los pequeños productores de leche.	Dar charlas de capacitación a los proveedores de materia prima para el mejoramiento de la misma.	Mejorar la calidad de la materia prima, y mejorar las técnicas de obtención de leche.	- Área administrativa de ECOLAC.	1.- Dar charlas a los pequeños productores sobre las técnicas de extracción de leche y sobre cómo mejorar la calidad de la leche que producen.	1.- Nivel de rechazo de materia prima no aprobada.
5.- Capacitar a los distribuidores y vendedores finales en atención al cliente.	Crear un buen nivel de cultura en todo el personal que trabaja directa e indirectamente con ECOLAC	Mejorar la atención al consumidor final.	- Área administrativa de ECOLAC.	1.- Realizar reuniones motivadoras para la mejora en la atención al cliente. 2.- Hacer demostraciones sobre la forma de trato tanto distribuidor - vendedor; como vendedor - consumidor.	1.- Nivel de satisfacción de los involucrados en el canal de distribución. 2.- Nivel de ventas de producto terminado.



# CONCLUSIONES



- El éxito de La Planta de Lácteos ECOLAC, es el trabajo en equipo, ya que busca la integración de todos los miembros de la organización para la consecución de los objetivos que persiguen.
  
- El principal objetivo que busca la Planta de Lácteos: es promover el incremento de producción, ser un ente de apoyo en la formación de los estudiantes, mejorar continuamente los productos lácteos, innovación en la gestión, producción y procesos de desarrollo en las unidades ganaderas e industriales.
  
- ECOLAC, cuenta con planes de desarrollo en todos los ámbitos para el crecimiento y fortalecimiento de la empresa con la finalidad de posicionarse a pesar de la gran competencia que existe en la actualidad en el mercado.
  
- La Planta de Lácteos ECOLAC, busca incrementar la oferta y el consumo de productos lácteos en el mercado interno, en forma concertada y articulada mediante una buena integración entre productores lecheros, ECOLAC y distribuidores, para satisfacer los requerimientos de los consumidores y ofrecer productos de calidad y a tiempo.





# RECOMENDACIONES



- Aplicar el plan de marketing con la finalidad de hacer conocer sus productos y los beneficios que tienen los productos que elabora la planta de lácteos ECOLAC.
  
- Realizar capacitaciones continuas con todos los miembros involucrados en los procesos productivos, administrativos y comercialización con la finalidad de mejorar la gestión de los mismos y de esta manera mejorar la calidad del producto y la atención al cliente.
  
- Realizar y trabajar en proyectos conjuntos con otras instituciones como lo ha venido realizando la planta ECOLAC, con la finalidad de obtener mayor cantidad de recursos para la adquisición de maquinaria para la mejora de sus procesos en general.
  
- Realizar actividades de Merchandaising basadas en publicidad BTL (below the line) lo que significa, realizar una publicidad diferenciada en los principales puntos de venta de los productos ECOLAC, para así crear el hábito de consumo, posicionamiento de los productos de la marca ECOLAC en la mente del consumidor, y obtener una ventaja competitiva.



# BIBLIOGRAFIA



- **Administración Estratégica**, Thompson, Strickland, 2004.
- **Canales de Marketing y Distribución Comercial**, Pelton, Strutton, Lumpkin, 2005.
- **V Censo de Población y IV de Vivienda**, INEC, 2001.
- **Manual de Procesos Administrativos, Financieros y Ventas**, ECOLAC, 2009.
- **Manual de Responsabilidades**, ECOLAC, 2008.
- **Manual de Buenas Prácticas de Manufactura**, ECOLAC, 2008.
- [http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info\\_cittes/internas/p\\_ecolac.asp](http://intranetcittes.utpl.edu.ec/intranet/info_cittes/internas/p_ecolac.asp)
- <http://www.utpl.edu.ec/utpl/plantadelacteoscolac>
- [www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm](http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Arrendamiento\\_financiero](http://es.wikipedia.org/wiki/Arrendamiento_financiero)
- <http://www.wordreference.com/definicion/>
- <http://lavozdelsinchi.wordpress.com/2007/08/07/atl-btl-ftl-demasiadas-siglas-para-definir-un-tipo-de-comunicacion/>



# ANEXOS



### **Estructura Legal de ECOLAC.**

La Universidad Técnica Particular de Loja, como organismo encargado de forma directa de la planta de lácteos ECOLAC cumple con los requisitos necesarios para poder funcionar como organismo de actividades de enseñanza superior tanto como ya se menciona en el Servicio de rentas Internas así como en el CONESUP, el cual según registro oficial N° 77 del Lunes 15 de mayo del 2000 expedido por el mismo ente dice:

**Art. 82.-** Los centros de educación superior asignaran obligatoriamente en sus presupuestos, por lo menos el seis por ciento (6%) a programas y proyectos de investigación, actividades culturales, publicaciones y posgrados. El CONESUP velara por la aplicación de esta disposición.

**Art. 83.-** Los centros de educación superior públicos y particulares cofinanciados por el Estado están exentos del pago de toda clase de impuestos y contribuciones fiscales, municipales, especiales o adicionales, incluyendo la contribución a la Contraloría General del Estado.

En los actos y contratos en que intervengan estas instituciones deberá pagar el tributo a contraparte, en la proporción que le corresponda.

Todo espectáculo cultural y deportivo organizado por las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior en sus locales estará exento de todo impuesto. Los recursos que se obtuvieren irán en beneficio de la institución.

En el cobro de tasa, las instituciones y empresas públicas y privadas darán un tratamiento diferenciado a los centros de educación superior, reduciendo un porcentaje significativo de las tasa regulares vigentes.



## Cuadro de Precios y Utilidades por Producto

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	COSTOS DE PRODUCCIÓN	UTILIDAD		PRECIO AL DISTRIBUIDOR		UTILIDAD DISTRIBUIDOR CIUDAD	PRECIO AL DETALLISTA CIUDAD	P.V.P. CIUDAD	PRECIO AL DETALLISTA PROVINCIA	UTILIDAD DETALLISTA PROVINCIA	P.V.P. PROVINCIA
			\$	%	SIN IVA	CON IVA						
Crema de Leche	500g	0,1887	0,6913	366,35	0,880		0,05	0,07	1,00	1,00	0,10	1,10
Crema de Leche	250g	0,1015	0,3785	372,91	0,480		0,05	0,07	0,60	0,58	0,07	0,65
Leche Pasteurizada	1litro	0,4684	0,0516	11,02	0,520		0,035	0,045	0,60	0,56	0,04	0,60
Mantequilla	200g	0,2163	0,5337	246,74	0,750	0,84	0,06	0,10	1,00	1,00	0,10	1,10
Queso fresco	400g	1,2000	0,1800	15,00	1,38		0,1	0,15	1,63	1,65	0,15	1,80
Yogurt Frasco	1litro	0,8355	0,1145	13,7	0,95		0,11	0,14	1,20	1,25	0,15	1,40
Yogurt Lechero	1litro	0,9045	0,1355	14,98	1,04		0,12	0,14	1,30	1,35	0,15	1,50
Yogurt Frasco	2litros	1,4961	0,3739	24,99	1,87		0,18	0,25	2,30	2,35	0,25	2,60
Yogurt Lechero	2litros	1,5361	0,4039	26,29	1,94		0,18	0,25	2,37	2,45	0,25	2,70
Yogurt Frasco	4litros	2,7704	0,9346	33,74	3,705		0,3	0,35	4,35	4,40	0,40	4,80
Yogurt Funda	1litro	0,6537	0,1563	23,91	0,81		0,11	0,13	1,05	1,00	0,15	1,15
Yogurt Frasco	200g	0,2384	0,0386	16,19	0,277		0,03	0,06	0,37	0,36	0,06	0,42
Yogurt Frasco	100g	0,1448	0,0552	38,12	0,20		0,026	0,05	0,28	0,28	0,05	0,33
Yogurt con Pulpa Frasco	1litro	1,0726	0,2274	21,2	1,30		0,18	0,17	1,65	1,60	0,20	1,80
Yogurt frasco	80g	0,1139	0,0211	15,83	0,135		0,091	0,026	0,18	0,18	0,05	0,23
Yogurt con Pulpa Frasco	200g	0,2827	0,0623	22,04	0,345		0,035	0,07	0,45	0,43	0,07	0,50
Manjar de leche	250g	0,5696	0,1104	19,38	0,68	0,762	0,058	0,08	0,90	0,90	0,10	1,00
Crema Granel	Galón	7,72										
Queso Mozzarella	500g	2,1113	0,3387	16,04	2,45		0,20	0,25	2,90	2,90	0,30	3,20
Yogurt Funda Mago Probiótico	1litro	0,675	0,1350	20,00	0,81		0,11	0,13	1,05	1,00	0,15	1,15
Yogurt Funda Vainilla / Guanábana	1litro	0,6561	0,1539	23,46	0,81		0,11	0,13	1,05	1,00	0,15	1,15
Yogurt frasco	1litro	0,8379	0,1121	13,38	0,95		0,11	0,14	1,20	1,25	0,15	1,40
Queso Mozzarella Granel	1kilo	3,9214										
Quesillo		1,1988										

**Cuadro de Producto Tiempo de Duración Refrigeración**

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	DÍAS DURACIÓN	P.V.P. CIUDAD	P.V.P. PROVINCIA
Crema de Leche	500 g	15	\$ 1,00	\$ 1,10
Crema de Leche	250 g	15	\$ 0,60	\$ 0,65
Leche Pasteurizada	1 litro	3	\$ 0,60	\$ 0,60
Mantequilla	200 g	30	\$ 1,00	\$ 1,10
Queso Fresco	400 g	7	\$ 1,63	\$ 1,80
Yogurt Frasco	1 litro	21	\$ 1,20	\$ 1,40
Yogurt Frasco	2 litros	21	\$ 1,30	\$ 1,50
Yogurt Frasco	4 litros	21	\$ 2,30	\$ 2,60
Yogurt Frasco	200 g	21	\$ 2,37	\$ 2,70
Yogurt Frasco	100 g	21	\$ 4,35	\$ 4,80
Yogurt Frasco	80 g	21	\$ 1,05	\$ 1,15
Yogurt Lechero	1 litro	21	\$ 0,37	\$ 0,42
Yogurt Lechero	2 litros	21	\$ 0,28	\$ 0,33
Yogurt Funda	1 litro	21	\$ 0,18	\$ 0,23
Yogurt con Pulpa Frasco	1 litro	21	\$ 1,65	\$ 1,80
Yogurt con Pulpa Frasco	200 g	21	\$ 0,45	\$ 0,50
Manjar de Leche	250 g	20	\$ 0,90	\$ 1,00
Queso Mozzarella	500 g		\$ 2,90	\$ 3,20
Yogurt Funda Mango Probiótico	1 litro	21	\$ 1,05	\$ 1,15



**Resumen Estados Financieros ECOLAC 2004 - 2008****1. BALANCE DE RESULTADOS**

CONCEPTO	2004	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%
VENTAS	1.150.034,80	1.252.869,91	8,9%	1.215.378,06	-3,0%	1.291.626,91	6,3%	1388121,01	7,5%
COSTO DE VENTAS	986.599,64	1.058.645,48	7,3%	1.063.687,54	0,5%	1.125.528,87	5,8%	1.235.283,33	9,8%
UTILIDAD BRUTA	163.435,16	194.224,43	18,8%	151.690,52	-21,9%	166.098,04	9,5%	152.837,68	-8,0%
GASTOS	95.413,46	77.737,33	-18,5%	89.464,05	15,1%	96.036,81	7,3%	123164,51	28,2%
UTILIDAD NETA	68.021,70	116.487,10	71,2%	62.226,47	-46,6%	70.061,23	12,6%	29673,17	-57,6%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	19,19%	23,2%		8,8%		11,9%		4,6%	
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	5,91%	9,3%		5,1%		5,4%		2,1%	
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	14,21	15,50		12,48		12,86		11,01	

**2. BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA**

CONCEPTO	2004	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%
<b>ACTIVOS</b>									
<u>ACTIVOS CORRIENTES</u>									
Fondo Rotativo-Bancos	102.557,64	225.214,28		327.715,36		246.029,66		394699,54	
Cuentas por cobrar	105.181,74	124.499,12	18,4%	231.035,73	85,6%	170.335,17	26,3%	73200,09	57,0%
Porcentaje cuentas por cobrar	29,7%	24,8%		32,5%		28,8%		11,4%	
Inventarios	37.017,98	50.127,02		50.195,36		72.164,67		74217,47	
<u>ACTIVOS FIJOS</u>	250.030,16	250.472,05		250.472,05		250.472,05		251145,47	
Depreciaciones	141.813,99	150.042,39		150.042,39		150.042,39		150042,39	
<u>OTROS ACTIVOS</u>	1.491,09	1.515,18		1.481,19		1.496,13			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>354.464,62</b>	<b>501.785,26</b>	<b>41,6%</b>	<b>710.857,30</b>	<b>41,7%</b>	<b>590.455,29</b>	<b>-16,9%</b>	<b>643.220,18</b>	<b>8,9%</b>
<u>PASIVOS + PATRIMONIO</u>									
<b>PASIVOS</b>	21.397,12	55.916,01		216.001,05		21.575,40		49679,06	
<b>CAPITAL</b>	140.287,70	140.287,70		140.287,70		140.287,70		140287,7	
Utilidades	68.021,70	116.487,10		62.226,47		70.061,23		32598,17	
Utilidades ejercicios anteriores	124.758,10	189.094,45		292.342,08		358.530,96		420655,25	
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>354.464,62</b>	<b>501.785,26</b>	<b>41,6%</b>	<b>710.857,30</b>	<b>41,7%</b>	<b>590.455,29</b>	<b>-16,9%</b>	<b>643.220,18</b>	<b>8,9%</b>

ROTACION DE INVENTARIOS	31,07	24,99		24,21		17,90		18,70
RAZON CORRIENTE	11,44	7,15		2,82		22,64		10,91

**3. COMPARACIÓN VENTAS UTPL Y EXTERNAS**

CONCEPTO	2004	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%
VENTAS UTPL	17.977,07	16.358,39	-9%	17.732,42	8%	11.763,71	-33,7%	12468,37	6,0%
VENTAS EXTERNAS	1.132.057,73	1.236.511,52	9%	1.197.645,64	-3,1%	1.279.863,20	6,9%	1375652,64	7,5%
<b>TOTAL</b>	<b>1.150.034,80</b>	<b>1.252.869,91</b>	<b>9%</b>	<b>1.215.378,06</b>	<b>-3,0%</b>	<b>1.291.626,91</b>	<b>6,3%</b>	<b>1388121,01</b>	<b>7,5%</b>



## 4. GESTION ACADEMICA

CONCEPTO	2004	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%
Número de Docentes Investigadores	2	3	50,0%	3	0,0%	3	0,0%	3	0,0%
Becarios de Investigación	0	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	2	100,0%
Número de personas Gestión Productiva	6	12	100,0%	17	41,7%	36	111,8%	41	13,9%
Número de Tesistas	2	4	100,0%	11	175,0%	10	-9,1%	2	-80,0%
Número de Practicantes	5	5	0,0%	8	60,0%	10	25,0%	9	-10,0%

## 5.

## INDICADORES DE GESTION

CONCEPTO	2004	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%
Número de clientes	730,00	800,00	9,6%	950,00	18,8%	1.400,00	47,4%	1120,00	-20,0%
Devoluciones y Bajas	0,28%	0,33%		0,46%		0,86%		0,62%	
Devoluciones y Bajas (dólares)*	3.173,06	4.133,36	30,3%	5.576,25	34,9%	11.110,06	133,9%	8601,16	-45,0%
Venta de leche (litros)	2.303.023,00	2.508.521,00	8,9%	2.370.682,00	-5,5%	2.416.466,00	2%	2221398	-8%
Venta de yogurt (kilogramos)	163.736,40	193.683,60	18,3%	239.305,40	23,6%	286.980,00	20%	284441	-1%



# GLOSARIO



- **Centros de Acopio.-** Los centros de acopio cumplen la función de reunir la producción de pequeños productores.
- **Inocuos.-** Que no hace daño.
- **Perfil Psicográfico.-** Conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a un grupo de personas de un mercado.
- **Segmentación.-** Segmentar en partes un mercado.
- **Socioeconómica.-** Ordenación o disposición por clases o grupos sociales como económicos.
- **Tasa de Participación.-** Mide el grado de participación de la población en el mercado de trabajo.
- **Perfil Demográfico.-** Características de una población y su desarrollo a través del tiempo, dando a conocer particularidades de ella en cuanto a edad, sexo y otros determinantes económicos y sociales.
- **UHT.-** Ultra High Temperature. Proceso de esterilización comercial de la leche, en la cual se someta a temperaturas de 135 a 140 °C por 3 a 4 segundos.
- **Demanda.-** Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor o por el conjunto de consumidores, en un momento determinado.
- **Oferta.-** se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas, en un determinado momento.
- **Imagen Corporativa.-** Se refiere a cómo se percibe una compañía. Es una imagen generalmente aceptada de lo que una compañía significa.
- **Posicionamiento.-** Es un principio fundamental del marketing que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo.
- **Consumidores.-** Es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios.



- **Cientes.-** Es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera u otro medio de pago.
- **Logotipo.-** Es un elemento gráfico, verbo-visual o auditivo y sirve a una persona, empresa, institución o producto para representarse.
- **Slogan.-** Es una frase memorable usada en un contexto comercial o político como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario para englobar tal y representarlo en un dicho.
- **Banners.-** Es un formato publicitario. Esta forma de publicidad consiste en una impresión en lona, la cual se crean a partir de imágenes, diseñadas con la intención de atraer la atención, resultar notorias y comunicar el mensaje deseado.
- **Control de Calidad.-** El control de la calidad se podría definir como las técnicas usadas para estandarizar algo.
- **Probiótico.-** Son microorganismos vivos que se adicionan a un alimento que permanecen activos en el intestino y ejercen importantes efectos fisiológicos.
- **Canal de Distribución.-** Es el circuito a través del cual los fabricantes (o productores) ponen a disposición de los consumidores (o usuarios finales) los productos para que los adquieran.
- **Expendier.-** Vender, despachar
- **Publicidad.-** Es una técnica de comunicación masiva, destinada a difundir o informar al público sobre un bien o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumo.
- **Mix Marketing.-** Es el conjunto de herramientas o variables de comunicación utilizadas por las organizaciones para comunicarse con sus mercados, en busca de sus propios objetivos. La elección y uso de estas herramientas por lo tanto debería considerar tanto coherencia con dichos objetivos como entre sí para lograr sinergias.
- **Merchandising.-** Incluye toda actividad desarrollada en un punto de venta, que pretende reafirmar o cambiar la conducta de compra, a favor de los artículos más rentables para el establecimiento. Los objetivos básicos del merchandising



son: llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto, facilitar la acción de compra.

- **Fondo Rotativo.-** Es un préstamo que tiene por objeto proporcionar recursos financieros de inmediato y con la amplitud adecuada a las unidades responsables, a fin de permitirles sufragar aquellos gastos emergentes
- **RUC.-** El Registro Único de Contribuyentes, es el sistema de identificación por el que se asigna un número a las personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas, que generan obligaciones tributarias
- **IVA.-** Es un impuesto al consumo y su nombre completo es Impuesto al Valor Agregado y esto significa que es un impuesto que se estará pagando por el valor que agreguemos a los productos o servicios que hayamos adquirido.
- **Impuesto a la Renta.-** Es el impuesto que se debe cancelar sobre los ingresos o rentas, producto de actividades económicas y aún sobre ingresos gratuitos, percibidos durante un año, luego de descontar los costos y gastos incurridos para obtener o conservar dichas rentas.
- **Conciliación Bancaria.-** Proceso sistemático de comparación entre los ajustes contable de una cuenta corriente realizada por el banco y la cuenta de bancos correspondientes en la contabilidad de una empresa, con una explicación de las diferencias encontradas.
- **CONEFA.-** Comisión Nacional de Erradicación de la Fiebre Aftosa.
- **SESA.-** Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria.
- **Calostro.-** El calostro es la primera secreción láctea de los mamíferos después del parto.
- **Pasteurización.-** Esterilización de la leche y de otros alimentos líquidos mediante la elevación de su temperatura a un nivel inferior al de su punto de ebullición durante un corto tiempo, enfriándolo después rápidamente, con el fin de destruir los microorganismos sin alterar la composición y cualidades del líquido.
- **Polietileno.-** Polímero preparado a partir de etileno. Se emplea en la fabricación de envases, tuberías, recubrimientos de cables, etc.



- **Estabilizante.-** Sustancia que se añade a ciertos alimentos o preparados para impedir su sedimentación o precipitación:
- **Descremado.-** Quitar o reducir la nata o crema de la leche.
- **Costos Fijos.-** Son aquellos cuyo monto total no se modifica de acuerdo con la actividad de producción.
- **Costos Variables.-** Son costos que varían directamente con el nivel de actividad o producción de un negocio.
- **Punto de Equilibrio.-** El punto de equilibrio es aquel nivel de operaciones en el que los ingresos son iguales en importe a sus correspondientes en gastos y costos.
- **Margen de Contribución.-** Se llama "contribución marginal" o "margen de contribución" a la diferencia entre el Precio de Venta y el Costo Variable Unitario.
- **Leasing.-** Es un convenio que celebran un arrendador y un arrendatario, mediante el cual se concede a éste el derecho de uso y goce temporal de un bien particular, sea mueble o inmueble, que pertenece al primero, por un tiempo específico y a cambio de pagos predeterminados, generalmente periódicos.