



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL  
ECUADOR – LOJA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN MARKETING.**

***“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE  
UNA DISTRIBUIDORA DE QUESO Y QUESILLO  
PROVENIENTE DE LA PARROQUIA SANTIAGO EN LA  
CIUDAD DE LOJA Y EN EL CENTRO PARROQUIAL DE  
SANTIAGO”, 2014.***

**García Lanchi María Jhullyana**

Director:

**Mg. John Patricio González Román.**

**Enero 2015**

**Loja-Ecuador**

Yo, María Jhullyana García Lanchi, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



---

María Jhullyana García Lanchi

1104662471

Yo, John Patricio González Román, certifico que conozco a la autora del presente trabajo, siendo ella responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



---

Mg. John Patricio González Román  
DIRECTOR DE TESIS

## Resumen

El presente proyecto evalúa la factibilidad de implementar una distribuidora de queso y quesillo que responda a las necesidades de las familias de la ciudad de Loja y centro parroquial de Santiago, ofertando un producto 100% natural y que otorgue las garantías requeridas para su consumo.

Para llevar a cabo la Investigación se usó diferentes métodos, tales como científico, analítico, sintético, deductivo que facilitaron entre otras cosas el analizar minuciosamente toda la información recolectada a través de encuestas, entrevistas y la observación directa.

Se empezó con la fundamentación teórica que cimiente el proyecto. A través de las encuestas aplicadas y la entrevista se logró determinar la demanda del producto, oferta, participación en el mercado, características y competencia. Se realizó un plan de marketing apoyado en un mix de producto, precio, plaza, promoción, publicidad, usando medios digitales y tradicionales para la difusión del bien. El proyecto comprende también un estudio técnico donde se detallan las áreas requeridas para la localización, instalación e ingeniería de la distribuidora, se ha definido conjuntamente los lineamientos para la constitución legal, incluyendo un estudio organizacional, en cuanto al estudio económico se hace mención de la inversión necesaria, costos tangibles e intangibles, ingresos, egresos, determinando así en la parte financiera la factibilidad del proyecto, apoyado en diversos indicadores como el Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Período de Recuperación del Capital, Relación beneficio – Costo y Análisis de Sensibilidad. Para ultimar se establecen conclusiones y recomendaciones que ayuden en la consecución de los objetivos planteados.

## **Abstract**

The present project evaluated the practicality of implementing a distributor of cheese and cottage cheese that meets the needs of families to the city of Loja and parish center of Santiago, offering a 100% natural product and with the guarantees required for consumption.

To conduct research used different methods, such as scientific, analytical, synthetic, deductive, who facilitated inter alia the thoroughly analyze all the information collected through surveys, interviews and direct observation.

It started with the theoretical foundations cementing the project. Through the surveys and interviews was possible to determine product demand, offer, market share, characteristics and competence. It was done a marketing plan supported by a mix of product, price, place, promotion, publicity using of digital media and traditional for the diffusion of products. The project also includes a technical study with areas required for factory location, installation, and engineering of the distributor, are defined the guidelines for the legal constitution, including an economic study, where is calculated necessary investment, costs of the tangible and intangible assets, income, expenses, thus determining in the part of finance, feasibility of the project, supported by various indicators as the Net Present Value, Internal Rate of Return, Payback Period of Capital, Relationship Benefit - Cost and Sensitivity Analysis. To finalize findings and recommendations as will assist in achieving the objectives set.

*Mi amor infinito y gratitud eterna,  
para quien me ha permitido la vida,  
me ha dado sabiduría,  
y ha guiado mi camino a través de la oración; DIOS.*

*A mi adorada madre,  
maestra de mi primera escuela,  
quien me ha inculcado con ahínco  
y ha infundido los más grandes valores.*

*Mis sinceros agradecimientos  
a la Universidad Internacional del Ecuador,  
al Área de Ciencias Administrativas y Económicas,  
ya que a través de sus docentes me ha concedido  
formarme no sólo como profesional,  
sino también fortalecerme como persona.*

*De manera especial al Mg. John Patricio González,  
por su dedicación, paciencia y apoyo  
para que el presente trabajo se haga realidad.*

*Dedico este trabajo a DIOS,  
motor y motivo,  
en el logro de mis metas planteadas.*

*A mi madre, por su paciencia  
y amor incondicional,  
por transmitirme entusiasmo  
y fortaleza para no desfallecer.*

*A mi familia, por sus muestras  
de cariño constante,  
por su apoyo moral y magnánimo.*

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA  
DISTRIBUIDORA DE QUESO Y QUESILLO PROVENIENTE DE  
LA PARROQUIA SANTIAGO EN LA CIUDAD DE LOJA Y EN EL  
CENTRO PARROQUIAL DE SANTIAGO, 2014.**

|   |      |
|---|------|
| Resumen .....   | III  |
| Abstract .....  | IV   |
| Agradecimiento .....  | V    |
| Dedicatoria.....  | VI   |
| Índice de contenidos .....  | VII  |
| Índice de tablas .....  | X    |
| Índice de gráficos.....   | XIII |
| INTRODUCCIÓN.....   | 1    |
| METODOLOGÍA.....  | 3    |
| Método Científico .....   | 3    |
| Técnicas e Instrumentos de Investigación .....                                | 4    |
| Objetivos del proyecto .....  | 9    |
| CAPÍTULO 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....                                      | 10   |
| 1.Definición de queso .....   | 10   |
| 2.Definición de quesillo .....  | 11   |
| 3.Marco conceptual.....   | 11   |
| 4.Investigación de mercado .....  | 12   |
| 5.Plan de Marketing .....   | 15   |
| 6.Estudio Técnico .....   | 20   |
| 7.Estudio organizacional.....   | 26   |
| 8.Estudio financiero .....  | 31   |
| 9.Análisis del entorno .....  | 37   |
| CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....                                       | 45   |
| CAPÍTULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....                                    | 72   |
| Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto. .... | 72   |
| Los consumidores: Criterios de Segmentación del consumidor .....              | 73   |

|   |     |
|---|-----|
| Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto o servicio..... | 74  |
| Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda. ....              | 75  |
| CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING.....  | 84  |
| Establecimiento de objetivos .....  | 84  |
| Criterios de Marketing Digital aplicado al Negocio .....                    | 84  |
| Misión y visión corporativas.....   | 85  |
| Formulación de estrategias .....  | 85  |
| Aplicaciones del Marketing Mix .....  | 91  |
| CAPÍTULO 5. ESTUDIO TÉCNICO .....   | 94  |
| Tamaño del Proyecto. ....   | 94  |
| Localización .....  | 97  |
| Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio .....                  | 98  |
| Elementos tecnológicos .....  | 101 |
| Diseño del proceso productivo.....  | 109 |
| Descripción del Diagrama de Procesos .....                                  | 113 |
| Análisis del Impacto Ambiental .....  | 116 |
| CAPÍTULO 6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....                                     | 117 |
| Organización Legal.....   | 117 |
| Estructura Administrativa .....   | 123 |
| Organigramas .....  | 124 |
| Manual de Funciones .....   | 128 |
| Entes reguladores.....  | 133 |
| Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio.....                    | 137 |
| CAPÍTULO 7. ESTUDIO FINANCIERO .....  | 142 |
| Inversiones .....   | 142 |
| Depreciaciones.....   | 153 |
| Capital de trabajo .....  | 155 |

|  |     |
|--|-----|
| Inversión Total.....                       | 165 |
| Financiamiento.....                        | 167 |
| Costos e ingresos .....                    | 168 |
| Estado de Pérdidas y Ganancias .....       | 171 |
| Punto de Equilibrio .....                  | 173 |
| EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....    | 176 |
| Flujo de Caja.....                         | 176 |
| Tasa Mínima aceptable de rendimiento ..... | 177 |
| Valor Actual Neto .....                    | 178 |
| Período de Recuperación de Capital .....   | 179 |
| Relación Beneficio Costo .....             | 180 |
| Tasa Interna de Retorno .....              | 181 |
| Análisis de Sensibilidad.....              | 182 |
| CONCLUSIONES.....                          | 187 |
| RECOMENDACIONES .....                      | 189 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....           | 190 |
| ANEXOS.....                                | 193 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Datos informativos .....   | 5  |
| Tabla 2. Población proyectada al 2014 de la ciudad de loja.....                     | 5  |
| Tabla 3. Población proyectada al 2014 de la parroquia santiago .....                | 6  |
| Tabla 4. Intermediarios de la ciudad de loja.....                                   | 7  |
| Tabla 5. Distribución de la muestra.....  | 8  |
| Tabla 6. Consumo de queso y quesillo .....  | 45 |
| Tabla 7. Libras semanales de queso .....  | 46 |
| Tabla 8. Libras semanales de quesillo .....   | 47 |
| Tabla 9. Adquisición de queso .....   | 48 |
| Tabla 10. Adquisición de quesillo .....   | 49 |
| Tabla 11. Marca o lugar de preferencia en queso.....                                | 50 |
| Tabla 12. Lugar de preferencia en quesillo .....                                    | 52 |
| Tabla 13. Precio que paga por la libra de queso.....                                | 53 |
| Tabla 14. Precio que paga por la libra de quesillo.....                             | 55 |
| Tabla 15. Características prioritarias al momento de adquirir queso y quesillo..... | 56 |
| Tabla 16. Familias que están dispuestas a adquirir el producto .....                | 57 |
| Tabla 17. Preferencia de presentación .....   | 58 |
| Tabla 18. Preferencia de envase .....   | 60 |
| Tabla 19. Lugar donde le gustaría encontrar el producto .....                       | 61 |
| Tabla 20. Medida de comercialización del producto.....                              | 62 |
| Tabla 21. Medio de difusión del producto.....                                       | 63 |
| Tabla 22. Promociones .....   | 64 |
| Tabla 23. Expende queso o quesillo .....  | 65 |
| Tabla 24. Libras de queso semanal.....  | 66 |
| Tabla 25. Libras de quesillo semanal .....  | 67 |
| Tabla 26. Precio de la libra de queso.....  | 68 |
| Tabla 27. Precio de la libra de quesillo .....                                      | 69 |
| Tabla 28. Lugar donde adquiere el queso.....  | 70 |
| Tabla 29. Lugar donde adquiere el quesillo .....                                    | 71 |
| Tabla 30. Demanda potencial y real loja urbana .....                                | 76 |
| Tabla 31. Demanda potencial y real parroquia santiago .....                         | 76 |
| Tabla 32. Demanda potencial total .....   | 77 |
| Tabla 33. Demanda potencial y real del queso.....                                   | 77 |
| Tabla 34. Demanda potencial y real del quesillo.....                                | 78 |
| Tabla 35. Consumo anual de queso .....  | 78 |
| Tabla 36. Consumo anual de quesillo.....  | 79 |
| Tabla 37. Demanda efectiva del queso.....   | 80 |
| Tabla 38. Demanda efectiva del quesillo.....  | 80 |
| Tabla 39. Promedio de ventas queso .....  | 81 |
| Tabla 40. Promedio de ventas quesillo.....  | 81 |
| Tabla 41. Proyección de la oferta queso.....  | 82 |
| Tabla 42. Proyección de la oferta quesillo .....                                    | 82 |
| Tabla 43. Demanda insatisfecha del queso.....                                       | 83 |
| Tabla 44. Demanda insatisfecha del quesillo .....                                   | 83 |
| Tabla 45. Marketing mix tradicional .....   | 92 |
| Tabla 46. Marketing mix moderno .....   | 93 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 47. Capacidad instalada queso y quesillo .....                | 94  |
| Tabla 48. Capacidad utilizada de queso y quesillo.....              | 95  |
| Tabla 49. Participación de mercado de queso .....                   | 96  |
| Tabla 50. Participación de mercado de quesillo .....                | 96  |
| Tabla 51. Diagrama de procesos para la producción de queso.....     | 111 |
| Tabla 52. Diagrama de procesos para la producción de quesillo ..... | 112 |
| Tabla 53. Tiempo requerido para la elaboración de queso.....        | 113 |
| Tabla 54. Tiempo requerido para la elaboración de quesillo .....    | 113 |
| Tabla 55. Matriz medio ambiental.....                               | 116 |
| Tabla 56. Inversión en terreno .....                                | 143 |
| Tabla 57. Inversión en edificio .....                               | 143 |
| Tabla 58. Depreciación edificio.....                                | 144 |
| Tabla 59. Inversión en vehículo .....                               | 145 |
| Tabla 60. Depreciación vehículo .....                               | 145 |
| Tabla 61. Maquinaria y equipo.....                                  | 146 |
| Tabla 62. Depreciación maquinaria y equipo .....                    | 147 |
| Tabla 63. Herramientas.....   | 147 |
| Tabla 64. Depreciación herramientas .....                           | 148 |
| Tabla 65. Muebles y enseres.....                                    | 148 |
| Tabla 66. Depreciación muebles y enseres.....                       | 149 |
| Tabla 67. Equipo de oficina.....                                    | 149 |
| Tabla 68. Depreciación equipo de oficina .....                      | 150 |
| Tabla 69. Equipo de cómputo.....                                    | 150 |
| Tabla 70. Depreciación equipo de cómputo .....                      | 151 |
| Tabla 71. Reinversión equipo de cómputo .....                       | 151 |
| Tabla 72. Depreciación reinversión equipo de cómputo .....          | 152 |
| Tabla 73. Resumen activos tangibles .....                           | 152 |
| Tabla 74. Resumen depreciaciones activos tangibles.....             | 153 |
| Tabla 75. Activos intangibles .....                                 | 154 |
| Tabla 76. Amortización activos intangibles .....                    | 154 |
| Tabla 77. Materia prima directa queso .....                         | 155 |
| Tabla 78. Materia prima directa quesillo .....                      | 156 |
| Tabla 79. Materia prima indirecta queso .....                       | 156 |
| Tabla 80. Materia prima indirecta quesillo.....                     | 156 |
| Tabla 81. Útiles de oficina.....                                    | 157 |
| Tabla 82. Botiquín de primeros auxilios .....                       | 158 |
| Tabla 83. Útiles de aseo.....                                       | 159 |
| Tabla 84. Indumentaria personal de la empresa .....                 | 159 |
| Tabla 85. Publicidad .....  | 160 |
| Tabla 86. Servicios básicos .....                                   | 160 |
| Tabla 87. Servicios básicos distribuidos.....                       | 161 |
| Tabla 88. Combustible y lubricantes .....                           | 161 |
| Tabla 89. Salarios .....  | 162 |
| Tabla 90. Sueldos personal administrativo.....                      | 163 |
| Tabla 91. Sueldo personal de ventas .....                           | 163 |
| Tabla 92. Mano de obra directa .....                                | 164 |
| Tabla 93. Mano de obra indirecta.....                               | 164 |
| Tabla 94. Resumen capital de trabajo.....                           | 165 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 95. Inversión total.....   | 166 |
| Tabla 96. Financiamiento .....   | 167 |
| Tabla 97. Amortización financiamiento .....  | 167 |
| Tabla 98. Presupuesto de costos y gastos proyectado .....                          | 169 |
| Tabla 99. Costo de producción .....  | 170 |
| Tabla 100. Precio de venta al público.....   | 170 |
| Tabla 101. Ingreso por ventas.....   | 171 |
| Tabla 102. Estado de pérdidas y ganancias .....                                    | 171 |
| Tabla 103. Presupuesto de costos y gastos divididos en fijos y variables.....      | 172 |
| Tabla 104. Flujo de caja .....   | 177 |
| Tabla 105. Tasa mínima aceptable de rendimiento .....                              | 178 |
| Tabla 106. Valor actual neto.....  | 178 |
| Tabla 107. Período de recuperación de capital.....                                 | 179 |
| Tabla 108. Relación beneficio costo.....   | 180 |
| Tabla 109. Tasa interna de retorno .....   | 182 |
| Tabla 110. Análisis de sensibilidad con el incremento del 15% en los costos.....   | 183 |
| Tabla 111. Análisis de sensibilidad con la disminución del 10% en los costos ..... | 185 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|  |     |
|--|-----|
| Gráfico 1. Matriz cualitativa de leopold propuesta por antero vásquez garcía .....     | 24  |
| Gráfico 2. Matriz cuantitativa de leopold propuesta por antero vásquez garcía .....    | 25  |
| Gráfico 3. Consumo de queso y quesillo por las familias .....                          | 45  |
| Gráfico 4. Consumo de libras semanal de queso.....                                     | 46  |
| Gráfico 5. Consumo de libras semanal de quesillo .....                                 | 47  |
| Gráfico 6. Adquisición de queso .....  | 48  |
| Gráfico 7. Adquisición de quesillo .....   | 49  |
| Gráfico 8. Marca o lugar de preferencia en queso.....                                  | 51  |
| Gráfico 9. Marca o lugar de preferencia en quesillo .....                              | 52  |
| Gráfico 10. Precio que paga por la libra de queso.....                                 | 54  |
| Gráfico 11. Precio que paga por la libra de quesillo .....                             | 55  |
| Gráfico 10. Características prioritarias al momento de adquirir queso y quesillo. .... | 56  |
| Gráfico 13. Familias que están dispuestas a adquirir el producto. ....                 | 57  |
| Gráfico 14. Preferencia de presentación.....   | 59  |
| Gráfico 15. Preferencia de envase .....  | 60  |
| Gráfico 16. Lugar donde le gustaría encontrar el producto.....                         | 61  |
| Gráfico 17. Medida de comercialización del producto.....                               | 62  |
| Gráfico 18. Medio de difusión del producto.....  | 63  |
| Gráfico 19. Promociones .....  | 64  |
| Gráfico 20. Expende queso o quesillo .....   | 65  |
| Gráfico 21. Libras de queso semanal.....   | 66  |
| Gráfico 22. Libras de quesillo semanal .....   | 67  |
| Gráfico 23. Precio de la libra de queso.....   | 68  |
| Gráfico 24. Precio de la libra de quesillo .....                                       | 69  |
| Gráfico 25. Lugar donde adquiere el queso.....   | 70  |
| Gráfico 26. Lugar donde adquiere el quesillo .....                                     | 71  |
| Gráfico 27. Canal de distribución del producto (queso y quesillo).....                 | 73  |
| Gráfico 28. Empaque de queso y quesillo .....  | 87  |
| Gráfico 29. Etiqueta del empaque de queso y quesillo.....                              | 88  |
| Gráfico 30. Logotipo .....   | 90  |
| Gráfico 31. Macro localización de la empresa “La Abuelita”.....                        | 97  |
| Gráfico 32. Micro localización de la empresa “La Abuelita” .....                       | 98  |
| Gráfico 33. Plano de la empresa “La Abuelita” .....                                    | 100 |
| Gráfico 34. Unidad recetora de leche .....   | 102 |
| Gráfico 35. Unidad de refriamiento de leche .....                                      | 102 |
| Gráfico 36. Tanque de leche para cuajada.....  | 103 |
| Gráfico 37. Mesa en acero inoxidable .....   | 103 |
| Gráfico 38. Conjunto de liras .....  | 104 |
| Gráfico 39. Carritos porta leche para cuajada .....                                    | 104 |
| Gráfico 40. Prensas para quesos .....  | 105 |
| Gráfico 41. Molde escurridor de quesillo.....  | 105 |
| Gráfico 42. Balanza eléctrica digital .....  | 106 |
| Gráfico 43. Termómetro .....   | 107 |
| Gráfico 44. Reloj .....  | 107 |
| Gráfico 45. Luces emergentes .....   | 108 |
| Gráfico 46. Extintor.....  | 108 |

|  |     |
|--|-----|
| Gráfico 47. Organigrama estructural .....  | 125 |
| Gráfico 48. Organigrama funcional .....  | 126 |
| Gráfico 49. Organigrama posicional .....   | 127 |
| Gráfico 50. Portal web superintendencia de compañías .....   | 133 |
| Gráfico 51. Constitución del registro único de contribuyentes .....  | 134 |
| Gráfico 52. Requisitos para la inscripción y actualización de ruc de sociedades .....  | 135 |
| Gráfico 53. Requisitos específicos según el tipo de sociedad .....   | 135 |
| Gráfico 54. Requisitos generales para identificación del contribuyente o representante legal<br>en inscripción del ruc .....               | 136 |
| Gráfico 55. Requisitos generales para identificación del domicilio del contribuyente o<br>representante legal en inscripción del ruc ..... | 136 |
| Gráfico 56. Ventanilla única ecuatoriana .....   | 139 |
| Gráfico 55. Punto de equilibrio Año 1 .....  | 174 |
| Gráfico 56. Punto de equilibrio Año 5 .....  | 175 |

## Introducción

El presente proyecto se realizó con la finalidad de determinar la viabilidad de implementar una distribuidora de queso y quesillo que otorgue un producto 100% natural y lo principal las garantías necesarias para su consumo.

Se realizó un estudio de mercado y segmentación, en donde se determinó que el proyecto va dirigido **hacia las familias de la Ciudad de Loja y Centro parroquial de Santiago**, de igual forma mediante un cálculo se estableció la aplicación de **381 encuestas**, a través de las cuales se pudo precisar la demanda.

Se aplicó 5 encuestas a supermercados y autoservicios elegidos a través del Método No Probabilístico por Conveniencia para conocer la oferta.

La capacidad instalada para el primer año de vida del proyecto es de **312 000 libras al año**, tanto de queso como de quesillo. Se delimitó la localización de la distribuidora, y la división física necesaria para su implementación, así como la maquinaria que se va a usar durante el proceso de transformación, adicionalmente se hace un análisis del Impacto Ambiental.

En el Plan de Marketing se definió los objetivos, entre los cuales estuvo crear la visión y misión de la compañía, conjuntamente con la formulación de estrategias, dentro de las cuales se puede notar principalmente una imagen del producto diferente a la que se comercializa en la actualidad. Las encuestas aplicadas dieron una orientación para la construcción del Marketing Mix Moderno y Tradicional.

Dentro del estudio organizacional se determinó la base para la constitución de la distribuidora, así como los organismos que intervienen en la misma. Se concertó la estructuración administrativa a través de los niveles jerárquicos representados en organigramas estructural, funcional y posicional, en donde además se puede observar los salarios que recibirán. Se elaboró también un manual de funciones que detalla las actividades que debe cumplir cada empleado, los requisitos para ocupar el puesto y la interfaz.

En cuanto a la parte financiera se estipuló una inversión inicial de **\$141.644,45**, monto del cual el **56,48% es propio** mientras que el **43,52% será obtenido a través de un crédito bancario** con el **Banco Nacional de Fomento**, a una **tasa de interés del 10%** por tratarse de producción, a un plazo de 5 años, con pagos semestrales.

Para el primer año se proyecta **gastos totales de \$322.087,35** e **ingresos de \$434.817,92**.

En la evaluación financiera se calcula un **Valor Actual Neto de \$124.610,10**; mayor a 0, **Tasa Interna de Retorno de 42,64%** mayor a la **Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento empleada de 12,13%** y la **tasa bancaria del 10%**, la inversión se recupera en **2 años, 0 mes y 7 días según el Período de Recuperación del Capital**, en la **Relación Beneficio - Costo** se determina que por cada **\$1 invertido se obtiene a cambio 0,34 centavos de ganancia**. Finalmente en el **Análisis de Sensibilidad** el proyecto no se ve afectado ante un incremento en los **gastos del 15%** y una disminución en los **ingresos del 10%**.

## ***METODOLOGÍA***

Para llevar a cabo el presente trabajo, se usó varios métodos que se detalla a continuación:

### **Método Científico**

Es empleado principalmente para explicar situaciones o acontecimientos, permitiendo establecer relaciones o comparaciones entre los hechos, siguiendo un proceso ordenado y lógico para dar la mejor respuesta a los problemas planteados.

Es usado en la mayoría de investigaciones, debido a la veracidad que presenta, ya que al llamarlo “método científico”, implica que se puede comprobar, y a su vez refutar o aceptar las hipótesis.

El método científico se apoya en estudios previamente realizados y comprobados científicamente ayudando a sustentar el trabajo investigativo, convirtiéndolo en sólido y lógico. Éste método estuvo presente a lo largo de todo el proyecto, desde el análisis de la demanda del producto, su organización legal – administrativa, en los aspectos financieros y otros.

El Método Científico estriba en otros métodos que están inmersos en la investigación realizada tales como:

### **Método Analítico**

Por medio del Método Analítico es posible descomponer el problema en cada una de sus partes para su respectivo análisis, a partir de esto se puede llegar a conclusiones, y generar nuevas teorías.

Este método sirvió para descomponer los problemas a investigar y establecer prioridades dentro del mismo; que situaciones requieren atención inmediata.

### **Método Sintético**

Una vez analizadas las partes puedo reconstruir nuevamente en un todo, con nuevos cimientos, conociendo la esencia y comprendiendo la importancia que tiene una pequeña cosa, en un todo.

Este método sirvió para el desarrollo de estrategias de marketing, así como conclusiones y recomendaciones del trabajo investigativo.

### **Método Deductivo**

En esta metodología se parte de lo general a lo particular, es decir de conceptos universales se puede establecer particulares.

Sin duda es uno de los más importantes dentro de la investigación, ya que se basó en la teoría e investigaciones de varios autores, para aplicar a la realidad del proyecto.

Este método sirvió para estructurar la fundamentación teórica del presente trabajo. Así como, a través de la observación se pudo determinar los requerimientos técnicos a seguirse para la realización del plan.

### **Técnicas e Instrumentos de Investigación**

Todo proyecto requiere una adecuada recolección de información, para el desarrollo de la investigación se usó tres técnicas:

#### **Observación**

A través de la observación directa se pudo determinar cuál es el comportamiento del consumidor frente a ciertas situaciones y normativas implementadas, así como las preferencias que tiene en cuanto a los productos a ofertar.

#### **Entrevista**

Previamente se realizó un cuestionario de preguntas a aplicar a la entrevistada Sra. Luz Angélica Lanchi, productora de leche, quien otorgó la información necesaria sobre la materia prima, entre otras particularidades. Fue aplicado en total a 4 productores de la zona, tomando en cuenta la cantidad de leche que ordeñan al día.

#### **Encuesta**

Aplicada a las familias de la ciudad de Loja y la Parroquia de Santiago, calculada mediante la pertinente fórmula, en donde se usó datos del INEC año 2010, con su respectivo incremento poblacional, tanto para la zona urbana en donde constan 4 parroquias tales son: El Valle, El Sagrario, San Sebastián y Sucre, como la zona rural

que es la parroquia Santiago. Además se aplicó una encuesta a cinco supermercados y autoservicios de la ciudad elegidos mediante el Método No Probabilístico por Conveniencia para determinar la oferta.

### Métodos de muestreo

Hay diversos métodos de muestreo, para la realización del proyecto se usó dos, el Método de Muestreo por Conglomerados o Áreas, ya que se analizó un grupo de personas con características semejantes a toda una población, como son las familias, y el Método No Probabilístico por Conveniencia, en donde se seleccionó a los supermercados y autoservicios de donde resultaba más fácil obtener la información.

### Fórmula de encuestas a aplicar

Datos tomados del censo poblacional del INEC 2010

Habitantes ciudad de Loja: 170 280

Promedio de personas por hogar 3.78 = 4

**Tabla 1. Datos Informativos**

| Habitantes |          | Tasa de Crecimiento |          | Población proyectada |          | Población por familia |          |
|------------|----------|---------------------|----------|----------------------|----------|-----------------------|----------|
| Loja       | Santiago | Loja                | Santiago | Loja                 | Santiago | Loja                  | Santiago |
| 170280     | 1373     | 2,65%               | -1,56%   | 189060               | 1289     | 50016                 | 341      |

Fuente: INEC

Elaboración: La Autora

**Tabla 2. Población proyectada al 2014 de la Ciudad de Loja**

| Año  | Tasa de Crecimiento | Población |
|------|---------------------|-----------|
| 2010 | 2,65%               | 170280    |
| 2011 | 2,65%               | 174792    |
| 2012 | 2,65%               | 179424    |
| 2013 | 2,65%               | 184179    |
| 2014 | 2,65%               | 189060    |

Fuente: INEC

Elaboración: La Autora

**Tabla 3. Población proyectada al 2014 de la Parroquia Santiago**

| Año  | Tasa de Crecimiento | Población |
|------|---------------------|-----------|
| 2010 | -1,56%              | 1373      |
| 2011 | -1,56%              | 1352      |
| 2012 | -1,56%              | 1330      |
| 2013 | -1,56%              | 1310      |
| 2014 | -1,56%              | 1289      |

Fuente: INEC

Elaboración: La Autora

Para establecer el número de encuestas a aplicar se usó la siguiente fórmula:

**Fórmula:**

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2(N - 1) + (z^2 \times p \times q)}$$

**Simbología:**

**n** = Tamaño de la muestra

**N** = Población total en familias

**z** = nivel de confianza (95%) = 1.96

**p** = probabilidad de éxito (50%) = 0.5

**q** = probabilidad de fracaso (50%) = 0.5

**e** = margen de error que es (5%) = 0.05

**(N-1)** = corrección de la población

**Desarrollo:**

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2(N - 1) + (z^2 \times p \times q)}$$

$$n = \frac{1.96^2 \times 50357 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2(50357 - 1) + (1.96^2 \times 0.5 \times 0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 50357 \times 0.25}{0.0025(50356) + (3.8416 \times 0.25)}$$

$$n = \frac{48362.8628}{125.89 + 0.9604}$$

$$n = \frac{48362.8628}{126.8504} = 381.2590$$

**Nº de encuestas a aplicar: 381**

### Procedimiento para obtener los datos de la oferta

5 supermercados y autoservicios elegidos por el investigador a través del método no probabilístico para determinar la oferta del producto. Se tomó en cuenta a los intermediarios por la facilidad del acceso a la información.

**Tabla 4. Intermediarios de la Ciudad de Loja**

| N° | Nombre Comercial | Ubicación                                    |
|----|------------------|--|
| 01 | Zerimar          | Gran Colombia y Ancón                        |
| 02 | Yerovi           | Mercadillo entre Av. Universitaria y Sucre   |
| 03 | Puertas del Sol  | 18 de noviembre entre Azuay y Miguel Riofrío |
| 04 | Mercahorro       | Mercadillo y Nicolás García                  |
| 05 | Mercamax         | Azuay y Lauro Guerrero                       |

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** La Autora

### Número de encuestas que corresponde a cada parroquia

Para establecer el número de encuestas que corresponde a cada parroquia, tomaremos la población de las 4 parroquias urbanas de Loja y de la parroquia rural Santiago, dividida para 4 que son los miembros por cada familia.

**La fórmula para su cálculo es:**

$$C = \frac{n}{N} = \frac{\# Encuestas}{total familias}$$

**Tabla 5. Distribución de la muestra**

| <b>Parroquias</b> | <b>Población</b> | <b>Integrantes<br/>por familia 4</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>N° de<br/>encuestas</b> |
|-------------------|------------------|--------------------------------------|-------------------|----------------------------|
| El Valle          | 34080            | 8520                                 | 17.90%            | 68                         |
| Sucre             | 77041            | 19260                                | 40.47%            | 154                        |
| Sagrario          | 16834            | 4209                                 | 8.84%             | 34                         |
| San Sebastián     | 61105            | 15276                                | 32.10%            | 122                        |
| Santiago          | 1289             | 322                                  | 0.68%             | 3                          |
| <b>Total</b>      | <b>190349</b>    | <b>47587</b>                         | <b>100.00%</b>    | <b>381</b>                 |

Fuente: INEC

Elaboración: La Autora

## **Objetivos del proyecto**

### **General**

- Efectuar un Plan de Negocios para la creación de una distribuidora de queso y quesillo proveniente de la parroquia Santiago en la ciudad de Loja y Centro Parroquial de Santiago.

### **Específicos:**

- Realizar un estudio de mercado para identificar claramente la demanda insatisfecha del queso y quesillo en la ciudad de Loja y Centro Parroquial de Santiago.
- Determinar un plan de acción en base al Marketing Mix
- Elaborar los organigramas y manual de funciones para el personal de la empresa.
- Establecer la localización y áreas necesarias para el funcionamiento de la distribuidora.
- Realizar la evaluación económica, financiera del plan de negocios.

## ***CAPÍTULO 1***

### ***FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA***

La fundamentación teórica comprende una serie de documentación bibliográfica que apoya el proyecto. Dentro de éste capítulo se encuentran las definiciones de los principales términos y procesos a seguir para lograr un fin, que han sido escritos y comprobados por varios autores.

#### **1. Definición de queso**

Delfina Aristizabal en su libro *Secretos de los Quesos Caseros*, define al queso como un alimento obtenido de la leche de vaca, cabra, oveja, etc., a través de la coagulación de la leche, que es posteriormente separada del suero, quedando así una sustancia sólida o semisólida en algunos casos.

#### **1.1. Clasificación de los quesos**

Hay miles de variedades de quesos, para su clasificación se basan en diferentes aspectos como método de coagulación, por el tipo de leche que se usa, humedad, textura, grasas, entre otros.

Para citar algunas clasificaciones se basó el Trabajo Investigativo de Brendy Amarilis Naranjo; “UTILIZACIÓN DE LOS TIPOS DE QUESOS PRODUCIDOS EN LA PROVINCIA DE BOLÍVAR, EN LA COCINA ECUATORIANA”:

##### **1.1.1. Según el tipo de leche**

De acuerdo al tipo de leche con que se fabrica el queso puede ser de cabra, vaca, oveja; son por lo general los que más se usan en todo el mundo.

##### **1.1.2. Por el método de coagulación**

Existen diferentes métodos de coagulación, tenemos así por medio de cuajo obtenido de la membrana de terneros jóvenes llamada renina que provoca la destrucción de la principal proteína de la leche (caseína) obteniendo el queso; normalmente se comercializa en el mercado a través de gotas o polvos, otro método es por cuajos microbianos como el moho *Mucormiehei*, por acidificación a través del vinagre o limón.

### **1.1.3. Por la humedad**

Según el método de coagulación que se use la separación de suero puede ser pequeña como en gran cantidad, obteniendo así quesos frescos, blandos, semiduros y duros. Mientras mayor sea su tiempo de guardado estarán en ésta última categoría.

### **1.1.4. Contenido de grasa**

De acuerdo al contenido de grasa los quesos también tiene su clasificación tal como: extragrasso, grasso, semigrasso, cuartograsso, magro.

### **1.1.5. Textura**

Existen tres categorías dentro de esta clasificación, los que tienen agujeros redondeados, granulados o cerrados; esto depende del método de coagulación que se emplee y a la forma de prensado.

## **2. Definición de quesillo**

El quesillo es un producto lácteo obtenido a través de la coagulación de la leche pasteurizada por medio del cuajo, para posteriormente realizar la separación del suero y colocar en un recipiente que le otorga ciertas características externas como la forma.

## **3. Marco conceptual**

### **3.1. Concepto de negocio**

“Negocio es una organización que provee bienes o servicios para obtener una ganancia a cambio”. (Griffin &Ebert, 2005, p. 4)

Los negocios son los encargados de satisfacer las necesidades que se presentan en las personas; necesidades de comunicación, alimentación, transporte, vestimenta, entre otros.

Es en esa instancia donde surgen empresas como Movistar, Claro, CNT que brindan servicios y Samsung equipos, las cuales conjuntamente buscan la manera de cubrir la necesidad de comunicación. Supermercados como Tía, Zerimar, Supermaxi la necesidad de alimentación. La finalidad de todas estas empresas es adquirir una utilidad a la misma vez que sirven a la comunidad.

## **4. Investigación de mercado**

### **4.1. Actores del mercado**

#### **4.1.1. Proveedores**

Canelos, R. (2010), define al mercado proveedor como un factor crítico, ya que la base de este mercado debe estar centrada más en el futuro, que la en la situación actual.

#### **4.1.2. Competidores**

Existen dos tipos de competidores, los directos e indirectos; los primeros están constituidos por las empresas que crean productos similares a los que se va a ofertar en el proyecto, mientras que los segundos establecido por un mercado fuera de lo tradicional, en el cual la competencia es por un proveedor o distribuidor. (Canelos, R., 2010. p. 76).

#### **4.1.3. Distribuidores**

El mercado distribuidor tiene estrecha relación con los márgenes de comercialización; debe haber buena atención por parte de los distribuidores, entrega puntual, precio equilibrado. (Canelos, R., 2010. p. 77).

### **4.2. Segmentación del Mercado**

#### **4.2.1. Concepto de segmentación**

“La segmentación del mercado se define como la subdivisión de un mercado en grupos menores y diferentes de clientes según sus necesidades y hábitos de compra” (Fred, D. 2003, p. 278).

#### **4.2.2. Criterio de segmentación.**

Los criterios de segmentación son las características que se tomarán en cuenta para definir al comprador, o en términos más explícitos, hacia donde están direccionados los productos; se toma en cuenta aspectos como edad, género, ubicación, nivel de ingresos, educación, entre otros.

Para segmentar el mercado se sustentó en los criterios de Philip Kotler y Gary Armstrong de su libro Fundamentos de Marketing.

##### **4.2.2.1. Geográfica**

Usada normalmente para dividir el mercado en regiones, ciudades. Todo depende del producto que se quiere ofrecer, en ciertos casos como equipos tecnológicos se analiza aspectos desde el idioma, estilos de vida, clima, siendo casi igual en el caso de comida, donde se analiza toda la gastronomía del lugar, costumbres.

Esto se realiza con la finalidad de captar de mejor forma al cliente adaptando el producto a su necesidad.

En Francia hay miles de ejemplares de queso usado en diversas preparaciones de platos debido a que es un país grande, con la gastronomía más diversa del mundo. Por el contrario en Ecuador siendo un país que en su mayoría se dedica a la ganadería, hay ejemplares básicos por mencionar de esa forma, en queso.

##### **4.2.2.2. Demográfica y socioeconómica.**

Este tipo de criterio incluye diversos factores como familia, edad, género, estado civil para dividir el mercado.

Empresas como Cola – Cola por ejemplo se dirigen hacia las familias, enfocándose en niños y adolescentes que son los más propensos a consumir la bebida, ocurre lo mismo en el diseño de autos; hoy en día ya no ponen su esmero solo en el hombre, sino que también se realizan diseños delicados y elegantes para mujer.

El queso y quesillo son por tradición un producto familiar, por ende su atención es para todos los miembros, destacando en las madres de familia.

En cuanto a la variable socioeconómica se analiza los ingresos, profesión, clases social. Es utilizada por ejemplo para fabricar productos de alto o bajo costo, Carolina Herrera orienta sus perfumes, labiales hacia personas con altos ingresos, de clase social media alta a alta. Avon por el contrario orienta sus perfumes, cosméticos a una clase media baja, con ingresos básicos.

El queso y quesillo son productos incluidos en la Canasta Básica Familiar por sus nutrientes, por lo que es importante mencionar que sus precios están al alcance de todos, claro que en algunos casos el queso de acuerdo a su marca sube de precio.

#### **4.2.2.3.Psicográfica**

Esta categoría se encuentra dentro de lo subjetivo, aquellas características que van con la personalidad, también se toma en cuenta estilo de vida, clase social. Están inmersos ciertos rasgos que nos permiten identificar a la persona como conservador o vanguardista, activo o pasivo, dependiente o independiente.

Lo usan las grandes firmas y empresas como Inditex con sus marcas Zara que es para una mujer sobria, madura, independiente, Bershka para una mujer joven, sin complicaciones.

El queso y quesillo está orientado a personas con un estilo de vida conservador, que gusta continuar con las tradiciones.

#### **4.2.2.4.Conductual**

En este arquetipo de segmentación se divide al cliente por el beneficio buscado, el uso que se le da al producto, lugar de compra habitual, lealtad.

Podríamos mencionar dentro de este grupo a aquellos clientes que compran siempre en el Supermaxi, por lo general son leales al supermercado.

En el tema de queso y quesillo por lo general la agrupación está dada por el uso que le dan las personas.

#### **4.3. Análisis Cualitativo**

El análisis cualitativo permite identificar las características para lograr que el producto sea relevante, así como la descripción de la importancia que tiene cada elemento dentro de la investigación.

#### **4.4. Análisis Cuantitativo**

El análisis cuantitativo permite el estudio de todo lo que se refiere a cantidades, números dentro del proyecto. En esta sección se encuentran las encuestas, datos, entre otros.

### **5. Plan de Marketing**

#### **5.1. Establecimiento de objetivos**

##### **5.1.1. Objetivo General**

- Realizar un Plan de Marketing para la distribuidora de quesos y quesillos “La Abuelita”, provenientes de la parroquia Santiago.

##### **5.1.2. Objetivos Específicos**

- Definir la misión y visión de la empresa
- Formular estrategias para la distribuidora haciendo uso del Marketing Mix

#### **5.2. Criterios de Marketing Digital aplicado al Negocio**

Existen diversas formas de usar el Marketing Digital para obtener ventajas en los negocios, forma parte de la nueva era y usa las redes sociales, entre otras herramientas, que permiten comunicar a la empresa con el cliente en tiempo real.

El libro Marketing Digital de la Editorial Vértice, 2010, propone algunos criterios para hacer uso de esta importante medio en la actualidad:

### **5.2.1. Marketing one to one**

Este método permite obtener información de lo que el cliente visita en la web, su perfil de compra para brindar un producto o servicio personalizado, así como la interactividad con el mismo.

### **5.2.2. Permission Marketing**

El Permission Marketing se encarga de enviar el mensaje del producto o servicio a las personas que alguna vez se han interesado en lo que brinda la empresa y no a todas las personas de la web, es directo. Es un término que se incluye a partir de la hostilidad que presentan las personas ante mensajes considerados spam.

### **5.2.3. Marketing de Atracción**

A través de este tipo de marketing se busca estar presente en el mayor número de páginas web, con la finalidad de captar de mejor forma a los posibles compradores.

### **5.2.4. Marketing de Retención**

El marketing de retención se ocupa de mantener al cliente atraído a la página web mediante actualizaciones constantes, dinamismo, promociones y ofertas de la empresa, en varios de los casos se usan vídeos cómicos y en otros sensibles que lleguen a todos los sentidos de los clientes.

### **5.2.5. Marketing de Recomendación**

Este tipo de marketing busca que clientes recomienden los productos o servicios a otras personas, haciendo que se sientan atraídas hacia la web de la empresa, y adquieran lo que oferta, para esto se apoya en marketing viral mediante estrategias cuidadosamente planificadas.

### **5.3. Misión y visión corporativas**

#### **5.3.1. Concepto Misión**

La misión es la herramienta principal dentro de la organización o empresa, ya que es la que define qué es lo que se realiza, a quienes se sirve, una vez que ésta ya se haya establecido.

Según expresan Campos, A., Molina, A., Lorenzo, C., Díaz, E., Blázquez, J., Cordente, M. & Gómez, M., (2013) en el libro Fundamentos de Marketing “La esencia de la misión corporativa debe ser redefinida conforme se produzcan cambios y evolucionen los mercados”. (p.40)

#### **5.3.2. Concepto de Visión**

La visión es lo que la empresa se plantea llegar a adquirir o tener en un futuro. La mayoría de compañías planifican su visión para cinco años.

Esteban, A., (2013) coordinador del libro Fundamentos de Marketing menciona que la visión está dada por la apreciación que se tiene de la empresa en un futuro. (p.40)

### **5.4. Formulación de estrategias**

#### **5.4.1. Estrategia de Venta**

Las estrategias de ventas o más conocidas en el marketing Mix como estrategias de producto son el medio para satisfacer las necesidades del consumidor. (Sellers, R. & Casado, A., 2010, p.61)

Hay diversas estrategias de ventas aplicables para la mejor captación del mercado, al ser el queso y quesillo un producto que ya es expandido tradicionalmente se buscó dotarlo de nuevas características que lo hagan mayormente apetecible a las familias de la Ciudad de Loja.

#### **5.4.2. Diferenciación del producto.**

La diferenciación del producto son las características que lo hacen diferente a los que ya están actualmente en el mercado. (Sellers, R. & Casado, A., 2010)

Se otorgó una imagen propia para que las personas puedan identificar claramente de donde proviene, cuáles son sus valores nutricionales, registro sanitario entre otras particulares que creo necesarias en un producto.

#### **5.4.3. Estrategias de Precio**

El precio es el dinero que se paga por un producto, pero implica también el tiempo que se tarda en conseguirlo, y de la misma manera el esfuerzo que se necesitan para conseguirlo, en algunos casos pueden tratarse de productos de consumo o productos para empresas; unos requieren o implican más esfuerzo que otros, dependiendo de su complejidad. (Sellers, R. & Casado, A., 2010)

En cuanto a la estrategia de precio se basó en la competencia para poder establecer el mismo.

#### **5.4.4. Estrategias de Distribución**

Existen varias formas de realizar la distribución de un producto, pero todas llevan a un mismo propósito, colocar el producto a disposición del consumidor facilitando la adquisición. (Sellers, R. & Casado, A., 2010)

- **Canales de distribución**

El canal es el camino que sigue el producto hasta llegar al consumidor final.

#### **5.4.5. Estrategia Promocional**

La estrategia promocional es la forma de comunicar el producto al cliente y persuadir para que lo adquiera.

“La forma en que se combinarán los distintos instrumentos de comunicación dependerá de las características del producto, del mercado, de los competidores y de la estrategia perseguida por la empresa”. (Sellers, R. & Casado, A., 2010)

Para determinar las estrategias promocionales a usar, hay que tomar en cuenta que la empresa es nueva pero el producto a ofertar es una innovación, es decir, a un producto que ya hay en el mercado, y se encuentra en etapa de madurez.

### **5.5. Aplicaciones del Marketing Mix**

El marketing mix es la mezcla de cuatro términos, conocido también como las 4Ps del marketing; producto, precio, promoción y plaza, que mezclados entre sí resultan favorables a la empresa, pues permiten satisfacer al cliente al mismo tiempo que genera ganancias.

Ha sido usado desde hace mucho tiempo atrás, enmarcado en un similar contexto al actual, citado por varios autores, de ahí su variación de aplicaciones hasta la actualidad. Pride, W. & Ferrel, O., (1977), hacen una pequeña definición de marketing en su libro Marketing Conceptos y Estrategias, en donde hace reseña al marketing mix, “Marketing es el proceso de crear, distribuir, promover y fijar precios de bienes, servicios e ideas para facilitar la satisfacción de relaciones de intercambio en un entorno dinámico”. (p.4). En la actualidad las 4P del marketing han pasado por algunas actualizaciones, extendiendo sus aplicaciones a otros aspectos.

Kloter, P. & Keller, K., (2012), proponen una actualización denominada las 4Ps de la dirección de marketing moderna. A continuación haré mención a cada una de ellas.

#### **5.5.1. Persona**

Parte fundamental para comprender a los compradores o clientes en un todo, para acercarse más a la realidad de la vida que cada uno atraviesa. Los empleados son parte primordial.

#### **5.5.2. Proceso**

Es la estructura, disciplina que la dirección de marketing debe poseer, una guía adecuada puede orientar a la empresa hacia innovaciones.

#### **5.5.3. Programas**

Encuadra todas las acciones o actividades que la empresa dirige hacia el consumidor, va de la mano con el marketing mix usado tradicionalmente.

#### 5.5.4. Performance

Es el término que define a la forma de capturar cifras, mediciones, es decir, evaluar los resultados y sus implicaciones financieras, de clientes, además de la responsabilidad que desempeña con la sociedad.

Además de las 4Ps actualizadas, se hace una breve descripción de los que cada una de las 4Ps tradicionales enmarca en cuanto a aplicaciones:

- En el **producto** se analiza aspectos como la variedad, calidad, un diseño atractivo, la forma del envase, garantía, sistema de devolución.
- El **precio** tiene relación directa con los descuentos, incentivos, pagos, créditos.
- La **promoción** en cambio incluye publicidad, fuerza de ventas, marketing directo.
- Y finalmente la **plaza** se encarga de los canales de distribución, el transporte, ubicación, la cobertura y participación de mercado.

De esta forma se obtiene las 8 ps de las que se habla en la actualidad.

## 6. Estudio Técnico

Es Estudio Técnico hace posible el correcto diseño de la producción, para aprovechar al máximo los recursos de la empresa. Tiene relación con la capacidad instalada, capacidad utilizada.

### 6.1. Tamaño del Proyecto.

“El tamaño dependerá del tipo de proyecto que se esté considerando desarrollar” (Canelos, R., 2010, p. 166)

Hace referencia a la capacidad de producción que tiene una empresa durante una unidad de tiempo, en todos los proyectos, por lo general se considera un año.

Están inmersos factores como la demanda y oferta existentes en el medio de los cuales se deriva la materia prima necesaria, mano de obra, capacidad adecuada a instalar, entre otros aspectos para cubrir con los requerimientos del mercado.

### **6.1.1. Capacidad Efectiva:**

Conocida también como la capacidad instalada, no siempre responde a la capacidad necesaria para el correcto funcionamiento de la empresa debido a que ocurren fallas técnicas, insuficiente mano de obra, daño en la maquinaria.

### **6.1.2. Nivel de utilización:**

Es la relación que existe entre la capacidad instalada o efectiva y la utilizada. Sirve para conocer el porcentaje en el que se está cumpliendo con el proyecto.

Por ejemplo si en el estudio se propone una capacidad instalada de 100 quesos a la semana, y en realidad solo son 80, no se está cumpliendo con el objetivo establecido, es decir no se está sacando el máximo provecho.

### **6.1.3. Capacidad ociosa**

Resulta de la división entre la capacidad utilizada e instalada, es aquel porcentaje que no se usa de la planta.

### **6.1.4. Unidad de Medida de Tamaño**

Son el prototipo de unidades que definan claramente la producción de la empresa, en la mayor parte de proyectos se usa cierta cantidad de productos por un tiempo determinado; puede ser quincenal, mensual, trimestral, medio año, y anual.

Podemos citar:

- Número de quesos y quesillos vendidos a la semana
- Porcentaje de participación
- Litros de leche empleados

Dentro del tamaño del proyecto existen factores condicionantes que menciona Canelos, R., en su libro Plan de negocios:

- Población Objetivo y demanda

Se debe analizar la demanda actual, la cual servirá para proyectar la demanda futura, así como investigar también la distribución de la población meta.

## **6.2. Localización.**

La principal actividad dentro de la localización es encontrar el lugar adecuado que proporcione grandes beneficios tanto a consumidores como a la empresa, y que tenga armonía con el entorno social.

Canelos, R., cita algunos factores importantes para determinar la localización:

- Ubicación geográfica de la población meta.
- Lugar de compra de materia prima
- La accesibilidad; es decir, vías de transporte para llegar al lugar y el costo que éstas implican.
- La calidad del suelo
- Clima, aire limpio
- Contribución con la preservación del medio ambiente

### **6.2.1. Macro localización**

En la macro localización se analiza el sector, zona urbana o rural más adecuada para la ubicación de la empresa, tomando en cuenta aspectos como la maquinaria a usar y dimensiones de la planta.

### **6.2.2. Micro localización**

La micro localización es en cambio el lugar puntual de la ubicación de la empresa, como calles, e incluso está fundamentada por los planos. Se toma en cuenta para su determinación que los suelos sean los más aptos, haya todos los servicios básicos necesarios, tiempo de demora desde la ciudad hasta el lugar, vías de acceso, entre otros.

## **6.3. Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio**

Componente importante para la creación de la empresa ya que permite el estudio de la tecnología más adecuada, a buen precio para su desarrollo.

Canelos, R., 2010 menciona en su libro lo siguiente:

Se trata de un tema especializado, que corresponde al dominio de los ingenieros (en sus diferentes ramas) y tecnólogos. Y que, por lo tanto, en su estudio y manejo, no

puede caerse en el error de pretender sustituir la intervención y el asesoramiento de dichos profesionales.

### **6.3.1. Tecnología del Negocio**

La selección de la tecnología es sin duda, quizá uno de los componentes de más difícil decisión, previamente es importante realizar un análisis de los factores que están inmersos como monto de inversión, volumen de producción, factores humanos, mantenimiento, entre otros.

“Tecnología es el juego de procesos, herramientas, procedimientos y equipos que se utilizan para producir bienes y servicios”. (Canelos, R., 2010, p. 189)

## **6.4. Diseño del proceso productivo.**

El proceso productivo es el camino que se seguirá para la producción del bien o servicio, supone un método riguroso que permita dar valor y calidad.

Canelos, R., propone en su libro Plan de Negocios enfocar los procesos para obtener mayores resultados:

### **6.4.1. Tipos de procesos**

En el bien o servicio hay transformación de insumos. Al tratarse de un bien podemos decir que es espacio físico requiere mayor extensión.

### **6.4.2. Flujos de procesos**

Realizar un flujo en donde se identifique claramente cuáles son las funciones de cada persona que labora en la empresa, así como el camino; desde que la gerencia toma la decisión hasta la entrega al consumidor final.

### **6.4.3. Distribución de la planta**

Es una parte importante dentro de los procesos y va de la mano con la tecnología. La distribución de la planta denota una colocación física y funcional de la empresa, por lo tanto debe asegurar fluidez, permitir controlar todas las actividades, flexibilidad en caso de requerir cambios, la distancia entre un área y otra, además de brindar seguridad.

### 6.5. Impacto Ambiental

El impacto ambiental incluye un análisis de la zona en donde se piensa construir la planta de producción, mide las restricciones, regulaciones, oportunidades que se dan en el lugar para desarrollar el proyecto.

Se basó en la Matriz de Leopold creada en 1971 que consiste en asignar valores del 1 al 10 en las actividades que realiza la empresa y los recursos naturales que afecta como aire, agua; tomada de las diapositivas sobre Impacto Ambiental de Antero Vásquez García, Doctor en Medio Ambiente, en las cuales separa lo cualitativo de lo cuantitativo.

En los gráficos a continuación se puede apreciar lo antes descrito

**Gráfico 1. Matriz Cualitativa de Leopold propuesta por Antero Vásquez García**

| MATRIZ CUALITATIVA DE LEOPOLD |                            |                                  | ACCIONES                             |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|-------------------------------|----------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------------|--|---------------|---------------|------------------------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------|
|                               |                            |                                  | A. MODIFICACIÓN DEL RÉGIMEN          | B. TRANSF. DEL SUELO Y C/           | C. EXT. DE RECURSOS | D. ALT. DE TERRENOS | D. RENOVACIÓN DE RECURSOS | E. ACUMULACIÓN Y TRATAMIENTO DE RESIDUOS | F. ACCIDENTES |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
| ELEMENTOS                     |                            |                                  | Modificación del habitat             | Alteración de la cubierta del suelo | Quemas              | Ruido y vibraciones | Excavar y rellenar        | Excavaciones y restauración              | Paisajismo    | Reforestación | Conservación y gestión de la | Reciclado de residuos | Infiltraciones subterráneas | Acumulación de restos | Eliminación de chatarras | Fallos operativos |
|                               |                            |                                  | A. CARACTERÍSTICA FÍSICAS Y QUÍMICAS | TIERRA                              | Suelos              |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               | Morfología del terreno     |                                  |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
| AGUA                          | Subterránea                |                                  |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               |                            | Calidad                          |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               | ATMOSFERA                  | Calidad                          |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               | PROCESOS                   | Compactación y asentamiento      |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
| B. CONDICIONES BIOLÓGICAS     | FLORA                      | Arboles                          |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               |                            | Herbáceas                        |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               |                            | Cultivos                         |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               | FAUNA                      | Microflora                       |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               |                            | Insectos                         |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
| C. FACTORES CULTURALES        | ESTÉTICA E INTERES HUMANOS | Animales terrestres              |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               |                            | Microfauna                       |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               | ESTATUS CULTURAL           | Vistas escénicas y panorámicas   |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               |                            | Composición del paisaje          |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
| ACTIVIDADES                   | Salud y seguridad          |                                  |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               | Empleo                     |                                  |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
| D. RELACIONES ECOLÓGICAS      |                            | Eliminación de residuos          |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               |                            | Insectos vectores y enfermedades |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |
|                               |                            | Cadenas tróficas                 |                                      |                                     |                     |                     |                           |  |               |               |                              |                       |                             |                       |                          |                   |

Fuente: Diapositivas sobre Impacto Ambiental de Antero Vásquez García, Página web Slideshare.

Gráfico 2. Matriz Cuantitativa de Leopold propuesta por Antero Vásquez García

| <i>Criterios de importancia</i>               | NATURALEZA | INTENSIDAD | EXTENSIÓN | MOMENTO | PERSISTENCIA | REVERSIBILIDAD | SINERGIA | ACUMULACIÓN | EFECTO | PERIODICIDAD | RECUPERABILIDAD | IMPORTANCIA (TOTAL) |
|---|------------|------------|-----------|---------|--------------|----------------|----------|-------------|--------|--------------|-----------------|---------------------|
| <b>IMPACTOS</b>                               |            |            |           |         |              |                |          |             |        |              |                 |                     |
| Contaminación del suelo con residuos          | (-)        | 12         | 2         | 4       | 4            | 2              | 4        | 4           | 4      | 4            | 4               | -70                 |
| Alteración de la calidad del agua subterránea | (-)        | 8          | 4         | 2       | 2            | 2              | 2        | 4           | 4      | 4            | 4               | -56                 |
| Cambios en el estilo de vida                  | (+)        | 2          | 1         | 4       | 4            | 2              | 1        | 1           | 4      | 4            | 1               | -29                 |
| Emanación de gases                            | (-)        | 2          | 2         | 4       | 1            | 1              | 1        | 4           | 4      | 4            | 1               | -30                 |
| Alteración de la flora                        | (-)        | 2          | 1         | 4       | 4            | 4              | 2        | 1           | 1      | 4            | 8               | -36                 |
| Alteración de la fauna                        | (-)        | 2          | 1         | 4       | 4            | 4              | 2        | 1           | 1      | 4            | 8               | -36                 |
| Cambios en el paisaje                         | (-)        | 4          | 2         | 4       | 1            | 2              | 1        | 1           | 4      | 4            | 2               | -35                 |
| Riesgos de accidentes                         | (-)        | 1          | 1         | 4       | 1            | 1              | 1        | 1           | 4      | 1            | 1               | -19                 |
| Peligros a la salud                           | (-)        | 4          | 1         | 2       | 2            | 2              | 2        | 4           | 4      | 4            | 4               | -38                 |
| Incto. de insectos y roedores                 | (-)        | 2          | 1         | 4       | 1            | 1              | 2        | 1           | 4      | 4            | 1               | -26                 |
| Generación de cadenas tróficas                | (-)        | 2          | 1         | 2       | 4            | 4              | 2        | 1           | 1      | 4            | 4               | -27                 |
| Generación de empleo                          | (+)        | 1          | 2         | 4       | 1            | 1              | 1        | 1           | 4      | 4            | 2               | 25                  |

MATRIZ CUANTITATIVA DE LEOPOLD

Fuente: Diapositivas sobre Impacto Ambiental de Antero Vásquez García, Página web Slideshare.

La finalidad es generar conciencia previa para no causar daño en el medio ambiente, cabe mencionar que esto incluye especies animales y vegetales propias del lugar, en síntesis, se busca adaptar de la mejor forma el proceso de fabricación con la finalidad de evitar daños en cuanto sea posible.

## **7. Estudio organizacional**

### **7.1. Modelo de gestión organizacional**

#### **7.1.1. Diseño Organizacional**

El diseño organizacional es la forma en la que estará estructurada la empresa en cuanto al personal y reglamentos necesarios, no es relevante en cuanto a finanzas se trata pero es importante en la consecución de objetivos, pues determina los roles de cada miembro para lograr un solo fin; el progreso de la empresa.

Se poya en la misión y visión establecidas, pues es en donde recae lo que se hace y quiere llegar a ser.

#### **7.2. Estructura y descripción funcional**

Para estructurar la organización requiere el análisis deliberado de las personas con las capacidades necesarias para desempeñar las funciones requeridas por la empresa.

Henry Mintzberg en su publicación del 2012; propone 5 partes fundamentales de la organización:

Es necesaria la supervisión directa, por ende es importante un directivo que ayude en la toma de decisiones y control general del correcto funcionamiento de la empresa.

A medida que la empresa toma fuerza en el mercado, se necesita más personal de apoyo en la toma de decisiones y control de áreas, surgen en tal instancia los gerentes de área o directores de área.

Existen un tercer grupo encargado de la normativización como apoyo de conexión con los operarios, son los analistas de estudio, ingenieros industriales, ingenieros de control de calidad, contables, abogados, planificadores.

Surge un cuarto grupo intermedio entre las personas que normalizan y realizan el trabajo, los analistas, quienes institucionalizan las tareas, encargados de la planificación y control.

Finalmente un quinto grupo; los operarios, quienes son los encomendados de la producción del bien o servicio.

### **7.3. Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización.**

Los perfiles profesionales intiman una serie de pasos para su establecimiento, empezando por un análisis de los puestos, así como las funciones que se requiere desempeñar, a más de eso se toman en cuenta las especificaciones en las cuales podemos citar por ejemplo nivel de estudios, edad, experiencia, en caso de subordinación, a quien se remite; gerente general, de área.

#### **7.3.1. Gerencia de Recursos Humanos.**

La Gerencia de Recursos Humanos es indispensable dentro de una empresa, de ésta depende el éxito de la misma, además de crear un ambiente laboral satisfactorio, compromiso entre los miembros, compañerismo. Se encarga de todo el proceso desde diseño de perfiles hasta la selección de los colaboradores, pasando por la capacitación.

##### **7.3.1.1. Análisis de Puesto**

Dentro de este punto, se hace un estudio general de toda la empresa para poder definir los puestos que se requieren, posteriormente analizamos las funciones que se deben cumplir, así como el tipo de perfil personal que debe ocupar el espacio de trabajo.

##### **7.3.1.2. Reclutamiento**

Una vez diseñados los perfiles profesionales, se realiza el reclutamiento, existen diversas maneras de ejecutar. En empresas privadas generalmente se lo hace por publicaciones en el periódico, radio e incluso por recomendaciones. Es preciso para esto que el interesado presente su respectiva hoja de vida.

##### **7.3.1.3. Políticas de Selección**

Para la selección de personal se efectúa diferentes actividades con la finalidad de tomar los mejores colaboradores. Se lo puede cometer haciendo entrevistas; esto permite analizar los movimientos de la persona, si miente, si dice la verdad, por medio de cuestionarios de preguntas, preguntas para identificación de competencias, así como de desarrollo de capacidades, a través de la verificación de referencias.

#### **7.3.1.4. Contratación**

En toda empresa privada se realizaba una contratación a prueba de 3 meses, hoy en día con el cambio de leyes debe ser de 1 año. Es escrita, en donde se especifica las funciones que la persona debe desempeñar, su remuneración, beneficios, incluye además los reglamentos internos, así como las políticas de la empresa.

#### **7.3.1.5. Capacitación**

El tipo de capacitación depende de los conocimientos que posea el colaborador sobre las funciones que va a desempeñar en la empresa, puede requerir un mes o en la mayoría de casos una semana. Se puede hacer a través de programas de orientación; en donde se hace conocer la estructuración general de la compañía, a través de capacitación funcional para mejorar las habilidades y destrezas, capacitación por empleados antiguos; no válido para empresas nuevas. Hay quienes incluso prefieren capacitar a su personal en otras ciudades o países.

#### **7.3.1.6. Remuneración**

El valor de la remuneración es importante dentro del contrato de trabajo, para esto es necesario buscar el monto adecuado tanto para la persona como para la empresa, se trata de lograr una relación armoniosa entre las partes implicadas. Por lo general se la establece de acuerdo al área de trabajo o funciones a desempeñar, y debe estar acorde a lo que establece la ley.

#### **7.3.1.7. Evaluación de Desempeño**

Más conocida como supervisión o control, es la etapa en la que se procede a la evaluación del desenvolvimientos de los empleados dentro de la empresa y su cumplimiento con las actividades, en la mayoría de empresas se lo realiza a través de indicadores de gestión, en donde se puede analizar los avances como retrocesos que se ha tenido durante el mes, trimestre, semestre o año. Nos sirve para tomar decisiones e implementar o modificar los planes de acción, esto incluye la motivación.

## **7.4. Análisis del marco normativo**

### **7.4.1. Base Legal**

Toda empresa debe estar constituida de acuerdo a leyes y estatutos preestablecidos de acuerdo al tipo de sociedad que se desea crear.

### **7.4.2. Constitución de la Empresa.**

Es importante tener claro qué tipo de sociedad se quiere crear. Hay diversos especímenes de compañías de acuerdo al número de socios, al capital de trabajo, a la responsabilidad.

Para esto es necesaria una serie de pasos:

#### **7.4.2.1.Nombre de la Compañía:**

Toda empresa tiene una razón social, el nombre con el cual operará para lo cual se hace una reserva en la Superintendencia de Compañías, quienes se encargan de verificar que no se repita y aprobar.

#### **7.4.2.2.Domicilio:**

La empresa debe contar con un domicilio, es decir, lugar donde se ubicará para conocimiento de sus clientes u otro tipo de personas.

#### **7.4.2.3.Estatutos:**

Son los reglamentos que regirán la compañía, elaborados conjuntamente con un abogado.

## **7.5. Capital de Trabajo**

Se realiza la apertura de una cuenta a nombre de la compañía, con las aportaciones de cada socio, sus cédulas y certificados de votación, dependiendo esto de la institución financiera, mencionadas aportaciones deben llegar al monto total que se requiere de acuerdo al tipo de sociedad.

## **7.6. Junta de Accionistas**

A través de la Junta de Accionistas se elige un Gerente, Presidente; en sí las personas que estarán a cargo de la empresa.

## **7.7. Entes reguladores**

### **7.7.1. Superintendencia de Compañías**

La Superintendencia de Compañías se encarga de vigilar y controlar que toda la reglamentación establecida para cada tipo de compañía esté en orden.

La Constitución expresa lo siguiente:

“La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico y autónomo que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías, en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley”

### **7.7.2. Registro Mercantil**

El Registro Mercantil es un ente que se encarga de la publicación de las situaciones jurídicas de las empresas. La designación de presidente, gerente. En el momento que se realiza la inscripción en este organismo, la empresa empieza su tiempo de vida

### **7.7.3. Servicio de Rentas Internas**

Es la institución donde se obtiene el Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.), éste permite la identificación de las personas naturales o jurídicas que tengan una actividad económica, está compuesto por trece dígitos.

Por medio del R.U.C. se puede conocer dirección, establecimientos, tipo de actividad económica, entre otras particularidades.

### **7.7.4. Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio**

La mayoría de actividades económicas tiene sus normas, que si bien no son totalmente establecidas, pueden darse a lo largo del tiempo. Vienen de altos mandos, tales como el gobierno; tomando como ejemplo, el presidente es quien se encarga de poner a consideración ante los organismos implicados para ser aprobada, modificada o rechazada.

Algunas disposiciones pueden resultar beneficiosas, mientras que otras pueden afectar seriamente al negocio.

## **8. Estudio financiero**

El estudio financiero comprende los costos e ingresos en los que se va a incurrir desde la implementación del negocio. La finalidad principal es conocer que tan viable es el proyecto en el caso de su ejecución.

### **8.1. Determinación de Costos**

#### **8.1.1. Costos de inversión**

Canelos, R. alude que:

“Las inversiones están constituidas por la suma de todos los bienes y servicios necesarios para la implementación del proyecto”.

Dentro de las inversiones tenemos capital fijo y capital de trabajo

##### **8.1.1.1. Capital Fijo**

El capital fijo está dado por los bienes y servicios ineludibles para que la empresa funcione correctamente. Incluye elementos no depreciables como depreciables, dentro de éste último tangibles como no tangibles.

###### **8.1.1.1.1. Terrenos**

Es la adquisición del área física en donde funcionará la planta. Incluye valores de escrituras, impuestos, mantenimiento, entre otros.

###### **8.1.1.1.2. Construcciones**

Es la infraestructura de la empresa, son aquellos costos incurridos en planos, materiales, honorarios, permisos.

###### **8.1.1.1.3. Maquinaria y equipo**

Son los costos surgidos a partir de la compra de la maquinaria y equipo así como todo lo necesario para su correcta instalación y funcionamiento en la compañía.

#### **8.1.1.1.4. Mobiliario**

Son aquellos detalles que parecen simples pero de importancia para el funcionamiento de la empresa, está constituido por muebles, material de oficina como lápiz, borrador, hojas.

#### **8.1.1.1.5. Vehículo**

Son costos que tienen que ver con la adquisición, parte legal, mantenimiento del auto, en caso de ser imprescindible para la empresa.

Dentro de los costos fijos se contemplan también activos intangibles, conformados por aquellos bienes que no se pueden manipular, tales como patentes, capacitación del personal, costos de elaboración.

#### **8.1.1.2. Capital de trabajo**

Son los movimientos que se dan entre los ingresos y los egresos.

##### **8.1.1.2.1. Efectivo**

Está conformado por caja y bancos, es el flujo de dinero ocasionado por salarios, servicios básicos, por ende debe presentar liquidez.

##### **8.1.1.2.2. Inventarios**

Es el control de materia prima, productos en proceso, terminados, entre otros materiales con la finalidad de garantizar que el producto esté siempre al alcance, a más de que sirve para fines contables, así como evitar molestias de stock insuficiente.

##### **8.1.1.2.3. Cuentas por cobrar**

Cuando una empresa inicia no es conveniente otorgar créditos, por lo tanto no habrá cartera, pero con el paso del tiempo ésta se va generado. Todo depende del tipo de empresa que sea.

#### 8.1.1.2.4. Avances a proveedores, pagos anticipados

Surge cuando se da cierta cantidad de dinero a los proveedores por la materia prima o materiales en general para seguridad de los mismos o cuando se hace pagos antes de la fecha correspondiente.

#### 8.1.1.3. Cálculo demostrativo del Capital de trabajo

Existen diferentes métodos para su cálculo, me basaré en el método de Ibíd, propuesto en el libro Plan de Negocios de Canelos, R.

Consiste en calcular el valor de los costos operacionales a partir del primer pago de la materia prima hasta que se realice la venta.

**Está dado por la ecuación:**

$$ICT = \frac{\text{Costo anual}}{365} \times \text{Número de días del desfase}$$

#### 8.1.2. Costos de Operación y Mantenimiento

Son los costos para hacer que la empresa produzca, así como para su mantenimiento. Se consideran materia prima, salarios, servicios básicos, seguros, material de oficina, depreciaciones, intereses en el caso de haber endeudamiento con terceros, combustible.

#### 8.1.3. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio nos ayuda a determinar cuántas unidades de producto se deben vender para que los ingresos cubran los egresos generados por la producción del bien. Es un punto en donde no se gana, pero tampoco se pierde.

Canelos, R., expresa que para su cálculo se usa costos fijos (aquel costo que se mantiene sin importar el volumen de producción), costo variable (el que cambia de acuerdo al volumen de producción) y costo total (suma de costo fijos + variables). Es necesario también calcular los ingresos.

**Costo total:**

$$\text{Costo total} = \text{Costo fijo} + \text{costo variable}$$

**Ingresos:**

$$\text{Ingreso} = \text{Cantidad de productos} \times \text{precio de venta}$$

**Punto de equilibrio:**

$$\text{PE} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

## 8.2. Evaluación financiera del proyecto

### 8.2.1. Flujo de caja

Es un informe financiero en el cual se presenta el resume de aquellos gastos en los que se va a incurrir para la ejecución del proyecto.

### 8.2.2. Tasa de descuento del proyecto

La tasa de descuento es de suma importancia dentro de la evaluación financiera ya que es una media de rentabilidad, ésta tasa debe permitir que el retorno cubra la inversión.

“La tasa de descuento es la rentabilidad que el inversionista exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de esos recursos, el proyectos con niveles de riesgos similares, lo que se denominará costo de capital”. (Canelos, R., 2010, p. 274)

### 8.2.3. Valor Actual Neto (VAN)

“Resultado de la diferencia entre los ingresos actualizados y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento menos la inversión inicial”. (Canelos, R., 2010, p. 280)

El VAN permite traer al presente el valor de la inversión en el futuro.

**Su fórmula es:**

$$\text{VAN} = \frac{It - Et}{(1 + i)^t} - I_0$$

**Simbología:**

It = Ingresos actualizados

Et = Egresos actualizados

I = Tasa de descuento o interés

Bnt = Beneficios netos (flujo neto)

I<sub>0</sub> = Inversión inicial

$$VAN = \frac{Bnt}{(l+i)^t} - I_0$$

A la suma de valores actualizados le restamos la inversión inicial y obtenemos el valor actual neto.

Si  $VAN > 1$  = Es conveniente la inversión

Si  $VAN < 1$  = No es conveniente la inversión

#### 8.2.4. Tasa Interna de Retorno (TIR)

“La tasa que mide la rentabilidad del proyecto” (Canelos, R., 2010, p. 282)

Esta tasa igual el valor neto a cero, permitiendo determinar si el proyecto debe aceptarse, rechazarse o simplemente indiferente.

Su fórmula es:

TIR

$$= Tm + Dt \left( \frac{VAN \text{ menor}}{VAN \text{ menor} - VAN \text{ mayor}} \right)$$

##### Simbología

Tm= Tasa menor de descuento para la actualización

TM = Tasa mayor

Dt = Diferencia de tasa

VAN = Valor Actual Neto

TIR > costo del capital = Aceptarse proyecto

TIR < costo del capital = Rechazarse proyecto

TIR = costo del capital = Indiferente

#### Período de recuperación

“Este indicador permite reconocer en qué momento de la vida útil del proyecto, una vez que empezó a operar el negocio, se puede recuperar el monto de la inversión” (Canelos, R., 2010, p. 291)

**Fórmula:**

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

**Simbología:**

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

**8.2.5. Balance del Proyecto**

El balance del proyecto es la cohesión de cuatro indicadores que permiten obtener información importante. Canelos, R., dice en su libro que un solo indicador económico no revela todo lo que ocurre en el proyecto.

Los cuatro indicadores a los que Canelos, R., hace referencia en su libro, basados en el diseño de Park y Thuesen son:

Valor futuro neto del proyecto: determina la factibilidad económica

Período de recuperación: cuando el proyecto genera buenos ingresos para recuperar la inversión inicial.

Exposición a pérdida: calculada en base a la amortización

Potencial de utilidad: la ganancia que el proyecto daría en caso de culminar en este momento.

**8.2.6. Análisis de sensibilidad**

El análisis de sensibilidad nos permite determinar la factibilidad desde otro punto de vista, en el supuesto caso a que el flujo de caja neto se modifique. Además de esto admite analizar el riesgo como parte de proyecto; a través de este tipo de estudio se puede identificar aquellos elementos más sensibles ante una variación sobre el VAN y TIR.

## **9. Análisis del entorno**

### **9.1. Justificación de la idea de Negocio**

La voluntad de aprendizaje para el enriquecimiento en conocimientos solidifica la vida profesional de una persona, las demandas actuales del mundo y las constantes mejoras en educación de nuestro país requieren hombres altamente competitivos que colaboren con el desarrollo y crecimiento del mismo.

Cinco años de arduo estudio y sacrificio no bastan para poderse llamar ingeniero, hace falta plasmar las sapiencias adquiridas en un proyecto, que representará una parte mínima de lo que será el ejercicio profesional.

Es cómo de esta manera el presente proyecto de investigación se realiza con la finalidad de cumplir con un requisito académico previo a la obtención de la titulación de Ingeniera en Marketing.

El Ecuador no sólo avanza a pasos agigantados en cuanto a educación, su Gobernante busca además otorgar una mejor calidad de vida a sus habitantes para lo cual ha desarrollado planes de emprendimiento, que permitan elevar las actividades económica, disminuyendo el desempleo.

Cabe destacar que en cambio, es justa y necesaria una mayor atención en las zonas rurales, en dichos sitios la fuente de sustento está dada por la agricultura y ganadería que ha disminuido en considerable cantidad debido a la migración del campo a la ciudad, citamos a Loja, inmiscuida en tal.

Este estudio pretende dar solución a la forma informal de expendio de queso y quesillo que presenta el circuito Santiago, perteneciente al distrito Loja, contribuyendo de ésta manera al desarrollo de este pequeño pero encantador lugar.

Al elaborar el presente proyecto se busca que la población de mencionado circuito obtenga más beneficios de la agricultura y ganadería, es decir, pueda industrializar productos como la leche y comercializarlos a diversas zonas del distrito Loja. Para esto

se ve ineludible la coalición de las autoridades parroquiales en consecución de un mejor nivel de vida.

Mejor nivel de vida que supone una alimentación adecuada, vestimenta y vivienda confortable, educación y medicamentos al alcance de los habitantes, así como la disminución o desaparecimiento en su totalidad de actividades antisociales como hurtos y alcoholismo.

Pretende conjuntamente con éstas actividades dar a conocer la magia que encierra Santiago, hacer partícipes a los demás de las sensaciones únicas producidas al contacto con la naturaleza.

## **9.2. Análisis del medio**

### **9.2.1. Diagnóstico del nivel Internacional**

El mundo es un ende de constantes cambios tanto económicos, políticos como tecnológicos. Nada es estático, avanzan los descubrimientos científico, tecnológicos y avanza a la par el comercio.

Se está viviendo una época de industrialización, las personas optan por lo que implica menos esfuerzo físico e incluso buscan alimentos de preparación instantánea, esto a su vez ha producido un incremento en la oferta de servicios en el mercado.

Podemos observar parte de estos cambios en los corolarios de la economía local, se han incrementado barreras para la exportación con la finalidad de proteger los productos nacionales, por consiguiente los productos importados son más costosos, tal es el caso que alimentos provenientes de países como Estados Unidos, o que mejor ejemplo que equipos tecnológicos (celulares, computadores personales, tablets) causante de desempleo. (Canelos, R. 2010)

Esta globalización trae consigo cambios positivos como también aspectos negativos, debido a la interacción de un país con otro se han abierto nuevos campos de mercadeo.

Por otro lado están los riesgos que corre el medio ambiente por supeditado las personas. El infecto invernadero es perceptible en cualquier parte del mundo.

Según un informe de Word Express basado en las cifras de la Organización Mundial de la Salud expresa que México es uno de los países que posee la tercera ciudad más contaminante en la tierra: Mexicali.

De la misma forma la globalización ha contagiado en canto a gastronomía se trata, diversos productos y platillos se comparten alrededor del mundo. Tal es el caso del quesillo y queso; es un producto que se usa en todo el universo desde hace más de 12000 años, es usado en diversos platillos de acuerdo a la gastronomía de cada país. Existen aproximadamente 2439 clases de queso, Francia, un país con una culinaria exquisita y reconocida a nivel internacional cuenta con 638 ejemplares (mundoquesos.com).

### **9.2.2. Diagnóstico del nivel Nacional**

Ecuador país catalogado como pluricultural y conocido como “Mejor Destino” ha atravesado por diversos cambios al pasar de los años en todos los ámbitos. Gobiernos como el de Jamil Mahuad en 1999 con la declaración del “feriado bancario” y en el 2000, año en el que comenzó la “dolarización”, quedaron plasmados en la historia de la nación pues significaron el principio de una gran crisis económica. Claro que no todo fue malo con estos cambios, hubo quienes estuvieron beneficiados a consecuencia de estos sucesos.

Cuando cayó la presidencia de Jamil Mahuad, y se decretó la dolarización, las personas que tenían ahorros recuperaron solo una mínima parte, mientras quienes tenían deudas se redujeron, por lo tanto fueron quienes obtuvieron gracias. (Diario Hoy)

Desde entonces hasta el 2006 han sido varios los mandatarios de Ecuador, empezando el 15 de enero del 2007 una ola de cambios al asumir el Eco. Rafael Correa Delgado el poder bajo la frase “La Patria, ya es de todos”, reelecto en las elecciones del 26 de abril del 2009 y Presidente actual, reelegido por tercera vez el 17 de febrero del 2013.

En el primer período el tinte para el país es distinto, el PIB crece y un 50% se debe a los ingresos por petróleo, se realizan cambios como la eliminación de la tercerización laboral, beneficiosa en algunos aspectos y en otros poco manejables debido a la complicada contratación de trabajadores. Se crea el Impuesto a la salida de Divisas, que para unos es más considerado como una barrera para la inversión, se han creado leyes para importaciones. (Roberto Villacreses León, Instituto Ecuatoriano de Economía y Política)

En cambio cabe destacar una mayor atención en el área de salud y educación, carreteras en buen estado, se promueve el emprendimiento, la investigación y desarrollo, así como el financiamiento de las grandes y pequeñas empresas. Se implementan programas de capacitación para la eliminación del analfabetismo, inmersión con la tecnología, nuevos metodologías en áreas como agricultura y ganadería.

Actualmente a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca se promueve actividades amigables con el medio ambiente.

“El objetivo de este programa es garantizar la producción, manufactura, industrialización y comercialización, de productos y subproductos pecuarios, que sean económicamente rentables, amigables con el medio, socialmente justas, sostenibles en el tiempo, que permitan incrementar los niveles de vida.”

(Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca).

A pesar de estas acciones, según expresa Teófilo Carvajal, Gerente de la Asociación de Ganaderos del Ecuador, en una entrevista para Diario el Universo, hace falta políticas que favorezcan la ganadería, ya que el 2013 y parte del 2014 el sector en mención dejó de ser rentable.

“De aproximadamente 290.000 ganaderos que hay en el país cerca de 30.000 han dejado la actividad, por no tener como sostenerla”.

(Carvajal, T. Diario el Universo)

### **9.2.3. Diagnóstico del nivel Regional**

Actualmente la atención del gobierno en cuanto a educación, salud, nutrición ha tratado de ser equitativa, mediante programas se ha reducido el analfabetismo y en parte la pobreza, cuyo índice en el 2007 era del 22% bajando en 2013 a un 17.6%. (Banco Central del Ecuador).

Las cuatro regiones del país propician ciertas actividades, así como limitan otras, más aún si se refiere al sector agrícola y ganadero, hay una gran diversidad de clima, irregularidad de la tierra, así como la variación de costumbres de un lugar a otro.

La Sierra caracterizada por tener un terreno irregular, es sector propicio para la plantación de ciertos productos como trigo, cebada, centeno, col, brócoli, papa y frutas como manzana, pera, durazno, además de ser una región en donde hay extensos terrenos para ganado vacuno con miras a la producción de leche.

Debido a la constante variación de clima que se presenta durante el año los pastos crecen rápidamente contribuyendo a que al ganado produzca más leche.

En cambio encontramos en la Costa un clima tropical y terrenos favorables para el cultivo de banana, café, cacao, arroz y al igual que en la Amazonía se produce ganado vacuno de carne.

Galápagos por el contrario es una región en donde encontramos una variada flora como margaritas, algodón, tomate pero sobretodo fauna como tortugas gigantes, piqueros de patas azules, iguanas marítimas, lagartos de lava, entre otros.

Al estar Ecuador constituido por cuatro regiones, con diferentes climas y relieves, la Sierra es la región que provee de leche al país, siendo en mínima parte la Costa.

Es en ésta región donde encontramos varias empresas de productos lácteos como Pasteurizadora Quito S.A., Planta Inleche ubicada en Pelileo, Indulac de Cotopaxi Cía. Ltda., Lácteos San Antonio S.A. ubicada en Cuenca, Ecolac de la ciudad de Loja.

#### **9.2.4. Diagnóstico del nivel Local**

Loja, ciudad cultural ubicada al sur del País, perteneciente a la Zona 7 junto con El Oro y Zamora Chinchipe, posee un clima temperado y en ocasiones húmedo.

De esta bella ciudad han salido hombres ilustres en cuanto a literatura y música como Pío Jaramillo Alvarado, Benjamín Carrión, Salvador Bustamante Celi, la mujer que revolucionó el país con sus deseos de superación e igualdad; Matilde Hidalgo de Procel. Sus paisajes sin igual constituyen un atractivo lugar, además de la calidez y hospitalidad de su gente, así como exquisitos platos típicos.

Según el INEC en el censo del año 2010 sus habitantes son 214 855, 111 385 mujeres y 103 470 hombres, con una tasa de crecimiento del 1.10%. El 90.2% de ésta población es considerada mestiza.

El 30.1% de las mujeres de la población aportan al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IEES) general y el 19.3% de hombres, sumando un total de 36919 personas.

En cuanto a la actividad económica el 38.2% trabaja por cuenta propia, el 19.9% son empleados privados y 16% empleados del estado. Es importante mencionar que el 33.3% de hombres se dedican a la agricultura.

En los últimos años la ciudad ha presentado mayor atención del Presidente Rafael Correa, son varias las visitas que ha realizado al distrito con la finalidad de conocer cuáles son las necesidades y el avance de proyectos.

La educación es una de las áreas en las cuales se ha trabajado más, el analfabetismo se ha reducido 7.9% en el 2001, a un 5.8% en 2010.

Es notable la mejora de carreteras y vías principales, los servicios básicos son más accesibles para las personas, el 57.3% tiene red pública de alcantarillado, 28.6% servicio telefónico, el 70.9% agua potable y el 94.6% servicio eléctrico.

Al pasar de los años, y como sucede en la mayoría de ciudades, Loja ha pasado por diversas permutaciones.

En cuanto a ganadería y productos lácteos se refiere en Loja, existen aproximadamente 30 productores de leche, de esta cifra aproximadamente solo el 1% cuenta con el registro sanitario que hoy en día se exige para garantizar la higiene y buen manejo de estos productos. La mayoría de personas dedicadas a estas actividades muestran resistencia y tedio en cuanto a tramitar documentos, debido a que desde hace muchos años la leche y productos derivados han sido expendidos de forma tradicional. (Diario Mercurio)

### **9.3. Producto a ofertar**

#### **9.3.1. Producto a ofertar**

La idea de una empresa distribuidora de queso y quesillo en la ciudad de Loja, surge tras el Reglamento de la Normativa de la Producción Orgánica Agropecuaria en el Ecuador (Acuerdo N° 203), en donde hace mención que los productos animales transformados para la alimentación debe brindar las garantías necesarias para su consumo, desechando por completo el tradicional medio que se usaba para el expendio de estos productos. Tal era el caso del queso y quesillo que se vendía libremente en mercados, bajo el riesgo la mayoría de veces de adquirir una enfermedad.

Con la implementación de una distribuidora se busca ofrecer a la ciudad de Loja, queso y quesillo con su debido registro sanitario, en óptimas condiciones de consumo, a la misma vez que se contribuye con el circuito Santiago, de donde serán provenientes los productos.

Con la implementación de mencionada normativa y al realizar un breve análisis, se pudo constatar que aún no existe en el mercado lojano ninguna distribuidora queso y quesillo. Es claro destacar que en un futuro se tendrá competencia, pero al crear la distribuidora ahora se posicionará como “La primera en la mente del consumidor”.

Se eligió el circuito Santiago, al tomar en cuenta que las personas prefieren el queso y quesillo de éste lugar, así como de sus alrededores San Lucas, Saraguro, debido a que el

producto tiene un sabor agradable y es cremoso, no obstante sucede todo lo contrario cuando es proveniente de Zamora, el producto no se disuelve en las sopas.

Es por tales motivos que se busca dar a estos dos productos un correcto proceso, con su respectiva imagen (logo, etiqueta, eslogan, registro sanitario).

## *CAPÍTULO 2*

### *ANÁLISIS DE RESULTADOS*

La encuesta aplicada a 381 familias de la Ciudad de Loja y el Centro Parroquial de Santiago, así como la encuesta aplicada a los vendedores, ayudó a conocer la demanda de queso y quesillo, la participación en el mercado, los diferentes ofertantes, además de la opinión acerca de la implementación de una distribuidora, los medios publicitarios a usar, entre otros aspectos clave dentro de la investigación.

#### **Resultados de las encuestas aplicadas a las familias**

##### **1. ¿En su hogar se consume?**

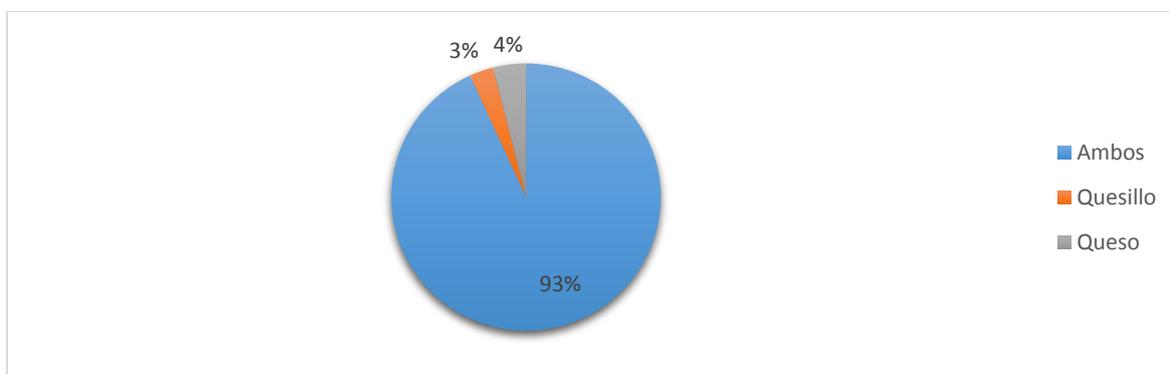
**Tabla 6. Consumo de queso y quesillo**

| Condición de consumo | Familias   | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| Ambos                | 355        | 93%         |
| Quesillo             | 11         | 3%          |
| Queso                | 15         | 4%          |
| <b>Total general</b> | <b>381</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La autora

**Gráfico 3. Consumo de queso y quesillo por las familias**



**Fuente:** Tabla 6

**Elaboración:** La autora

**Análisis Cuantitativo:**

Un gran número de familias lojanas, 355 de 381 consumen queso y quesillo, exactamente un 93% de la población, mientras que 11 familias, equivalentes al 3% y 15 familias equivalentes al 4%, consumen solo queso y quesillo respectivamente.

**Análisis Cualitativo:**

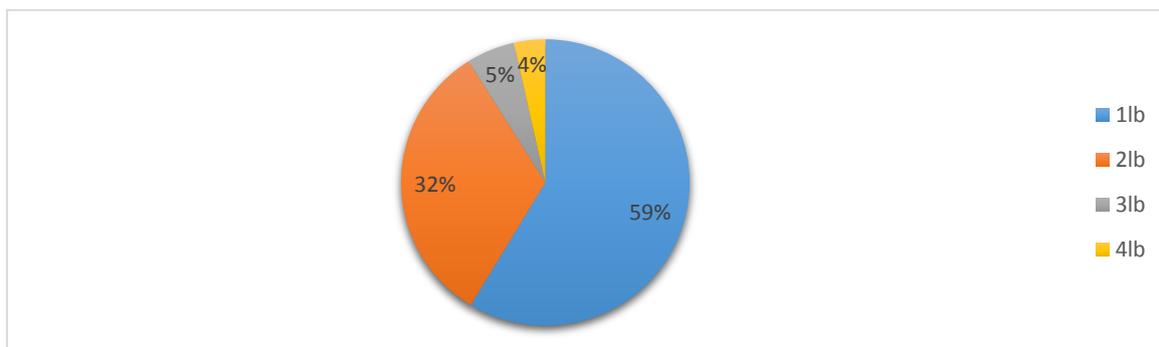
Los resultados obtenidos permiten constatar y confirmar que la demanda de estos productos es elevada, debido a que es una tradición su uso en la cocina, por lo tanto representa un importante mercado.

**2. ¿Semanalmente qué cantidad adquiere usted y su familia de queso?****Tabla 7. Libras semanales de queso**

| Consumo semanal de queso | Familias   | Porcentaje  |
|--------------------------|------------|-------------|
| 1lb                      | 217        | 59%         |
| 2lb                      | 120        | 32%         |
| 3lb                      | 20         | 5%          |
| 4lb                      | 13         | 4%          |
| <b>Total general</b>     | <b>370</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 4. Consumo de libras semanal de queso**

Fuente: Tabla 7

Elaboración: La Autora

**Análisis Cuantitativo:**

217 familias; el 59% consumen 1lb semanal de queso, 120 familias que representan el 32% del total de familias encuestadas consumen 2lb a la semana, mientras que el 5% y el 4% consumen entre 3 y 4 libras semanales respectivamente.

**Análisis Cualitativo:**

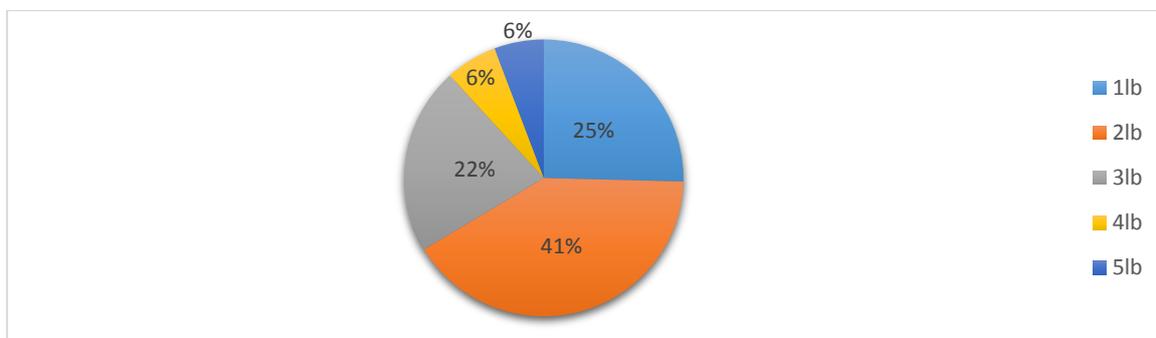
El queso es un producto complementario en diversos platillos, es por esto que la mayoría de familias consumen 1 lb semanal, mientras que otras familias no sólo lo usan como complemento sino también como condimento para sopas.

**3. ¿Semanalmente qué cantidad adquiere usted y su familia de quesillo?****Tabla 8. Libras semanales de quesillo**

| Consumo semanal de quesillo | Familias   | Porcentaje  |
|-----------------------------|------------|-------------|
| 1lb                         | 93         | 25%         |
| 2lb                         | 150        | 41%         |
| 3lb                         | 80         | 22%         |
| 4lb                         | 22         | 6%          |
| 5lb                         | 21         | 6%          |
| <b>Total general</b>        | <b>366</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 5. Consumo de libras semanal de quesillo**

Fuente: Tabla 8

Elaboración: La Autora

**Análisis Cuantitativo:**

150 familias adquieren 2 libras de quesillo semanales, esto representa el 41% de la población. 93 familias compran 1 libras por semana, es decir el 25%, 80 familias, equivalentes al 22%, la cantidad 3 lb por semana. Puedo observar también que una mínima parte de familias; el 6% compra 4 y 5 libras respectivamente.

**Análisis Cualitativo:**

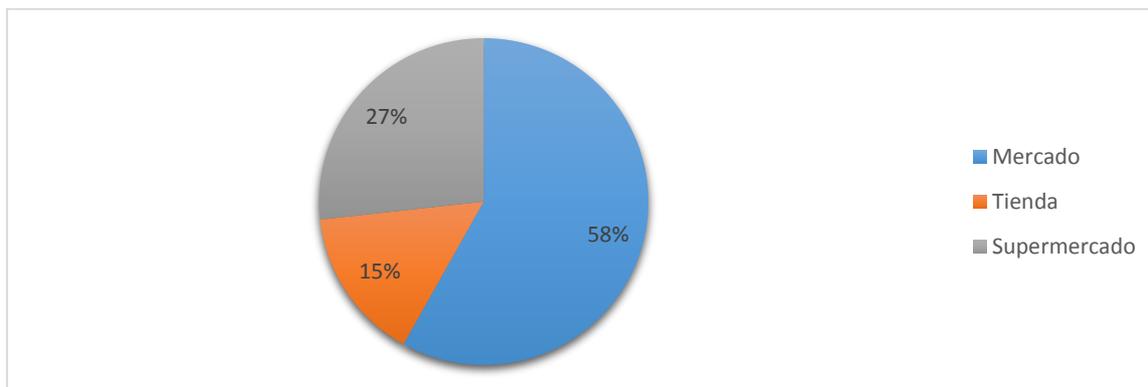
La mayoría de familias compra entre 1 y 3 libras de quesillo a la semana, esto se produce debido a que el quesillo es usado como condimento en las sopas, uno de los platos importantes dentro del almuerzo lojano.

**4. ¿Dónde adquiere el queso?****Tabla 9. Adquisición de queso**

| Lugar                | Familias   | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| Mercado              | 215        | 58%         |
| Tienda               | 56         | 15%         |
| Supermercado         | 99         | 27%         |
| <b>Total general</b> | <b>370</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 6. Adquisición de queso**

Fuente: Tabla 9

Elaboración: La Autora

**Análisis Cuantitativo:**

215 familias, es decir el 58%, adquieren el queso en el mercado, 99 familias equivalente al 27% lo realizan en el supermercado, y una mínima parte el 15% igual a 56 familias lo realizan en una tienda.

**Análisis Cualitativo:**

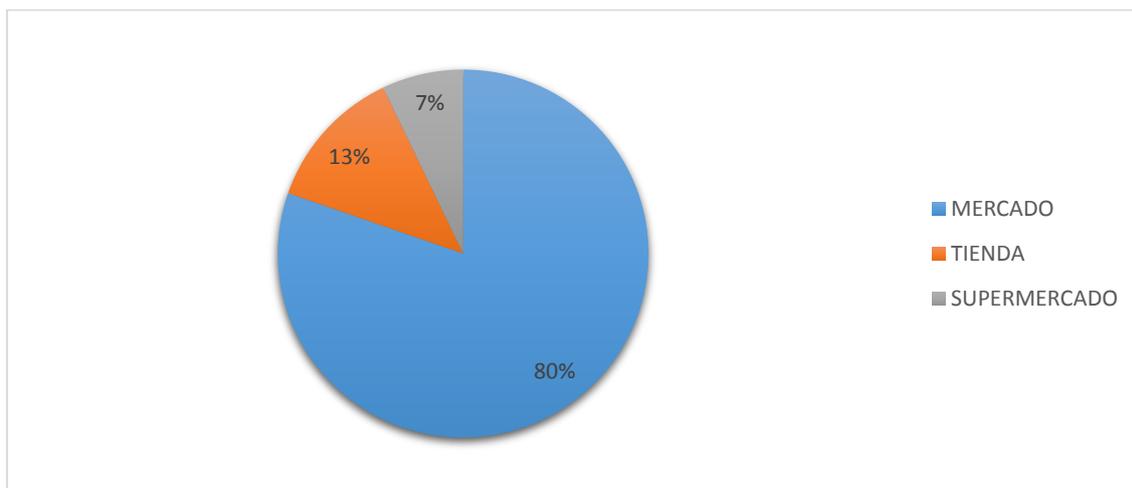
La mayoría de familias realizan sus compras de alimentos en el mercado, por ende se hace más fácil comprar el queso de corte en el mismo lugar, mientras que el 27% lo realiza en los supermercados, en donde encuentran diversidad de marcas.

**5. ¿Dónde adquiere el queso?****Tabla 10. Adquisición de queso**

| Lugar                | Familias   | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| Mercado              | 294        | 80%         |
| Tienda               | 46         | 13%         |
| Supermercado         | 26         | 7%          |
| <b>Total general</b> | <b>366</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 7. Adquisición de queso**

Fuente: Tabla 10

Elaboración: La Autora

**Análisis Cuantitativo:**

El 80%; 294 familias adquieren queso en el mercado, el 13% equivalente a 46 familias lo realiza en la tienda, y el 7%; 26 familias, lo realiza en el supermercado.

**Análisis Cualitativo:**

El mercado es el lugar donde generalmente las familias lojanas adquieren el queso, ya que este producto es expandido por personas de áreas rurales y que en su mayoría lo venden solamente los fines de semana. El 13% lo compra en las tiendas, cabe mencionar que el precio es más elevado, y un pequeño porcentaje del 7% en los supermercados; rara vez se encuentra el producto en stock ya que la selección de productos para la venta es más minuciosa, pues debe cumplir ciertos estándares.

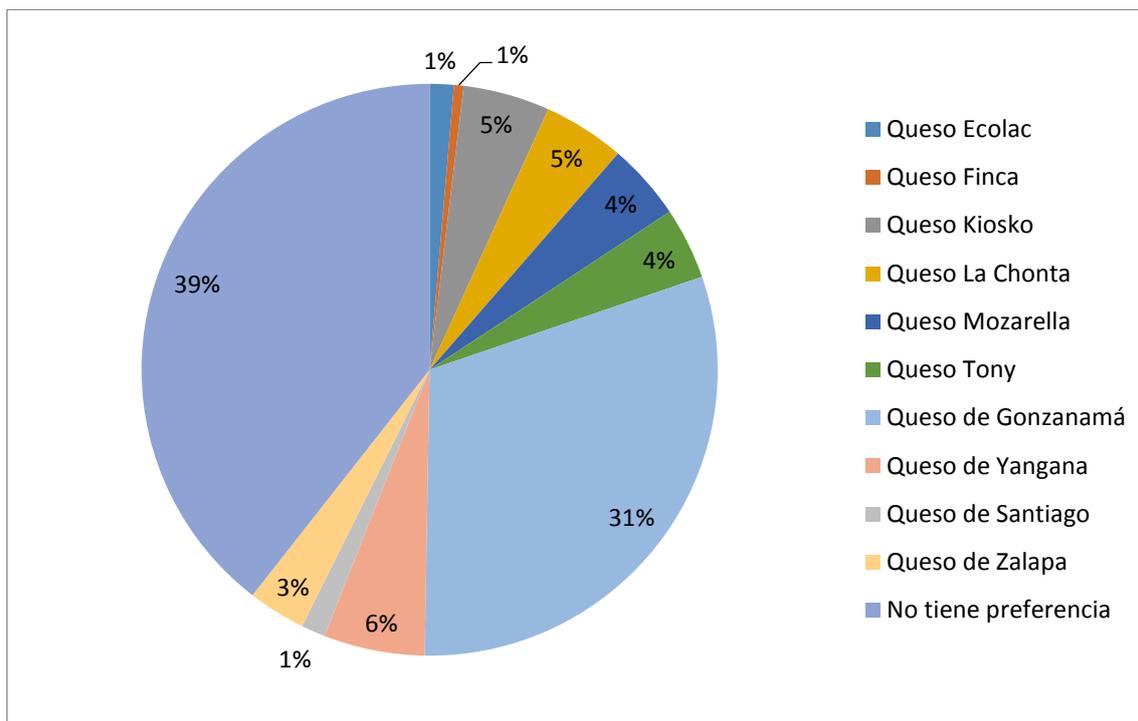
**6. ¿Tiene alguna marca de preferencia o lugar de procedencia en queso?****Tabla 11. Marca o lugar de preferencia en queso**

|                      | <b>Marca o Lugar</b> | <b>Familias</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------------|----------------------|-----------------|-------------------|
| <b>Marca</b>         | Queso Ecolac         | 5               | 1%                |
|                      | Queso Finca          | 2               | 1%                |
|                      | Queso Kiosko         | 18              | 5%                |
|                      | Queso La Chonta      | 17              | 5%                |
|                      | Queso Mozzarella     | 16              | 4%                |
|                      | Queso Tony           | 15              | 4%                |
| <b>Lugar</b>         | Queso de Gonzanamá   | 113             | 31%               |
|                      | Queso de Yangana     | 21              | 6%                |
|                      | Queso de Santiago    | 5               | 1%                |
|                      | Queso de Zalapa      | 12              | 3%                |
|                      | No tiene preferencia | 146             | 39%               |
| <b>Total general</b> |                      | <b>370</b>      | <b>100%</b>       |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 8. Marca o lugar de preferencia en queso**



**Fuente:** Tabla 11

**Elaboración:** La Autora

#### **Análisis Cuantitativo:**

146 familias, es decir el 39%, supieron manifestar que no tienen una marca o lugar de preferencia en queso, compran aleatoriamente el producto, mientras que 113 familias, el 31% de la muestra optan por el queso de Gonzanamá, seguido del 6% familias por el queso de Yangana. Es importante mencionar que el queso de Santiago sólo está presente en el 1% de las familias lojanas.

#### **Análisis Cualitativo:**

Del resultado obtenido de la encuesta surge un dato de gran relevancia para el proyecto, ya que el 39% de las familias no poseen una marca o lugar de preferencia por lo tanto, representa una oportunidad para posicionarnos en la mente del consumidor y ganar participación en el mercado.

## 7. ¿Tiene alguna marca de preferencia o lugar de procedencia en queso?

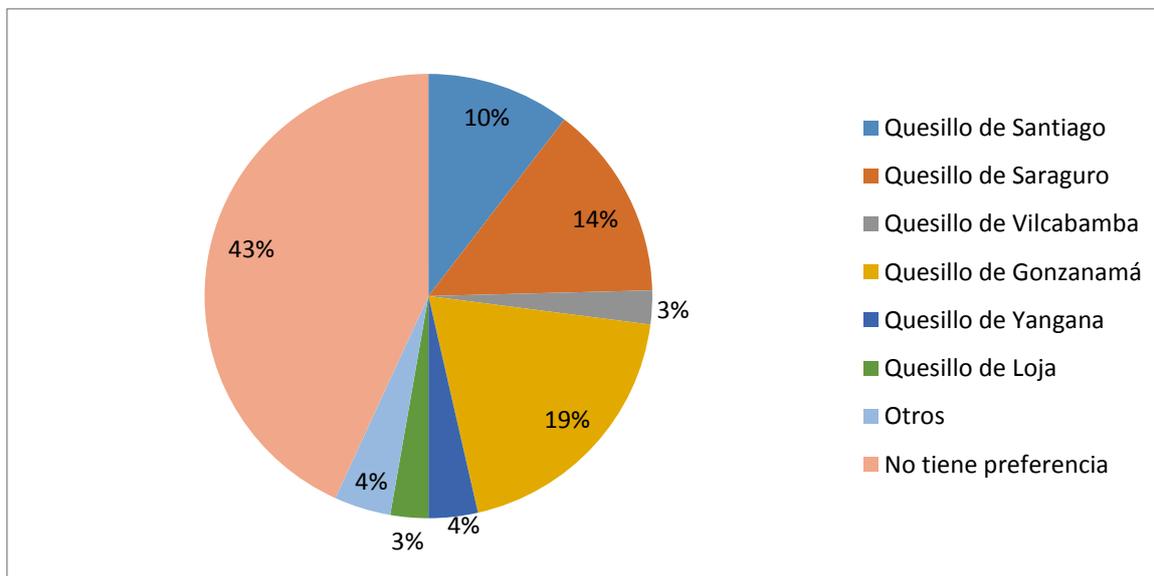
**Tabla 12. Lugar de preferencia en queso**

|                      | Marca o Lugar          | Familias   | Porcentaje  |
|----------------------|------------------------|------------|-------------|
| <b>Lugar</b>         | Quesillo de Santiago   | 38         | 10%         |
|                      | Quesillo de Saraguro   | 52         | 14%         |
|                      | Quesillo de Vilcabamba | 9          | 2%          |
|                      | Quesillo de Gonzanamá  | 71         | 19%         |
|                      | Quesillo de Yangana    | 13         | 4%          |
|                      | Quesillo de Loja       | 10         | 3%          |
|                      | Otros                  | 15         | 4%          |
|                      | No tiene preferencia   | 158        | 43%         |
| <b>Total general</b> |                        | <b>366</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 9. Marca o lugar de preferencia en queso**



Fuente: Tabla 12

Elaboración: La Autora

### Análisis Cuantitativo:

158 Familias no tienen una marca o lugar de preferencia en cuanto al quesillo; esto es el 43% de la muestra, el 19%, igual a 21 familias optan por el quesillo de Gonzanamá, el 14% de familias por el quesillo de Saraguro, el 10% prefieren el de Santiago, y en menor porcentaje varias familias prefieren el quesillo de Yangana 4%, Loja 3%, Vilcabamba 2%, entre otros 4%.

### Análisis Cualitativo

El gráfico nos muestra que los oferentes son en mayor parte de zonas rurales, en donde se dedican principalmente a actividades ganaderas, y al igual que en el gráfico anterior, podemos destacar que gran parte de familias; el 43% no tiene una marca o lugar de preferencia, por lo tanto, supone una excelente oportunidad para adquirir participación en el mercado, así como el posicionamiento en la mente del consumidor.

## 8. ¿Qué precio paga por la libra de queso?

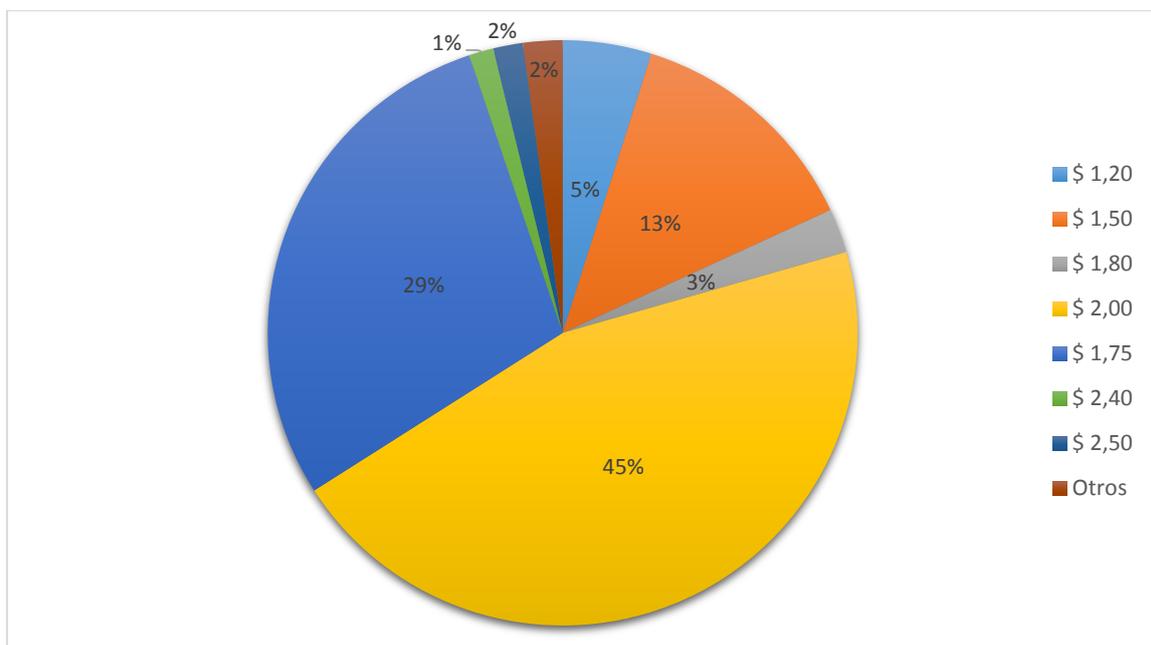
**Tabla 13. Precio que paga por la libra de queso**

| Precio de la libra de queso | Familias   | Porcentaje  |
|-----------------------------|------------|-------------|
| \$ 1,20                     | 18         | 5%          |
| \$ 1,50                     | 49         | 13%         |
| \$ 1,80                     | 9          | 2%          |
| \$ 2,00                     | 168        | 45%         |
| \$ 1,75                     | 107        | 29%         |
| \$ 2,40                     | 5          | 1%          |
| \$ 2,50                     | 6          | 2%          |
| Otros                       | 8          | 2%          |
| <b>Total general</b>        | <b>370</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 10. Precio que paga por la libra de queso**



**Fuente:** Tabla 13

**Elaboración:** La Autora

#### **Análisis Cuantitativo:**

El 45% de las familias paga \$2.00 por el producto, el 29% paga \$1.75, el 13% paga \$1.50, el 5% pagan \$1.20, en menores porcentajes; 2% y 1% pagan entre \$2.50 y \$2.40 respectivamente.

#### **Análisis Cualitativo:**

Los precios varían dependiendo del lugar de procedencia o marca del queso, el precio más alto que las familias pagan está entre \$4.00 y \$4.50, que podemos apreciar en la tabla y gráfico en la opción Otros con el 2%, mientras el precio más bajo es \$1.20 con el 5%, la mayoría de familias pagan entre un precio de \$1.75 y \$2.00.

## 9. ¿Qué precio paga por la libra de queso?

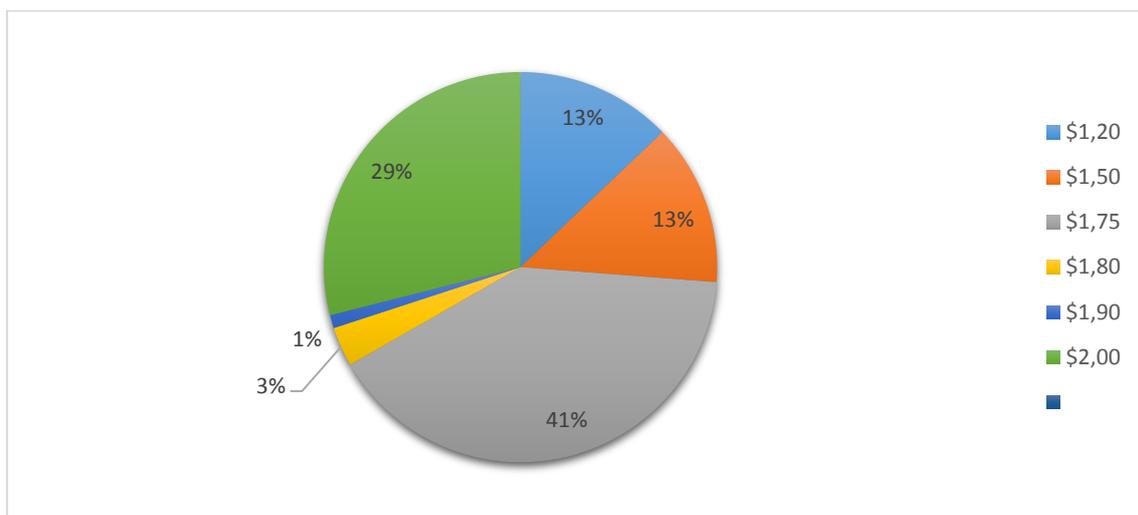
**Tabla 14. Precio que paga por la libra de queso**

| Precio de la libra de queso | Familias   | Porcentaje  |
|-----------------------------|------------|-------------|
| \$ 1,20                     | 47         | 13%         |
| \$ 1,50                     | 49         | 13%         |
| \$ 1,75                     | 148        | 40%         |
| \$ 1,80                     | 12         | 3%          |
| \$ 1,90                     | 4          | 1%          |
| \$ 2,00                     | 106        | 29%         |
| <b>Total general</b>        | <b>366</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 11. Precio que paga por la libra de queso**



Fuente: Tabla 14

Elaboración: La Autora

### Análisis Cuantitativo:

El 40% equivalente a 148 familias paga \$1.75 por el producto, el 29% paga \$2.00, el 13% paga \$1.50, y en igual porcentaje de familias encuestadas paga \$1.20, en menores porcentajes; 3% paga \$1.80 y 1% paga \$1.90 para adquirir el producto.

### Análisis Cualitativo:

Al igual que en el queso los precios varían dependiendo del lugar de procedencia del quesillo, en este caso no se habla de una marca, ya que el producto es expandido informalmente en el mercado, la mayoría de familias pagan entre \$1.75 y \$2.00, mientras quienes pueden adquirirlo directamente en las localidades donde se produce, sin el uso de intermediarios lo encuentran a un precio de \$1.20 o \$1.50.

### 10. ¿Qué características son prioritarias para usted y su familia al momento de adquirir queso y/o quesillo?

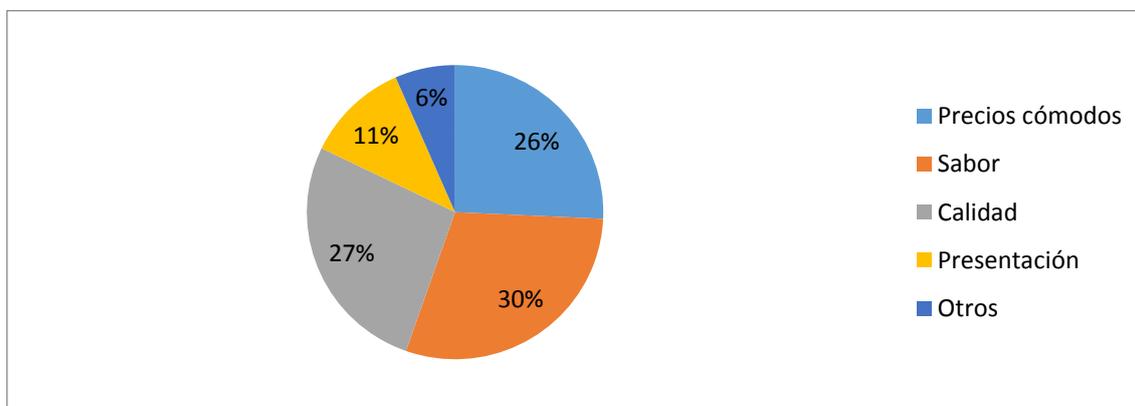
**Tabla 15. Características prioritarias al momento de adquirir queso y quesillo**

| Características      | Familias   | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| Precios cómodos      | 98         | 26%         |
| Sabor                | 113        | 30%         |
| Calidad              | 102        | 27%         |
| Presentación         | 43         | 11%         |
| Otros                | 25         | 7%          |
| <b>Total general</b> | <b>381</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 12. Características prioritarias al momento de adquirir queso y quesillo.**



Fuente: Tabla 15

Elaboración: La Autora

### Análisis Cuantitativo:

30% de las familias toman en cuenta el sabor para comprar el producto, 27% la calidad, el 26% precios cómodos, 11% la presentación y el 7% de las familias otras características.

### Análisis Cualitativo

Un gran número de familias basan sus decisiones para comprar el producto en el sabor, la calidad y precios cómodos, entre otras características que las personas manifestaron con el 7% es la higiene; en el caso del quesillo principalmente que no posee un registro sanitario.

## 11. ¿Si se implementara una distribuidora de queso y quesillo, estaría dispuesto a adquirir el producto?

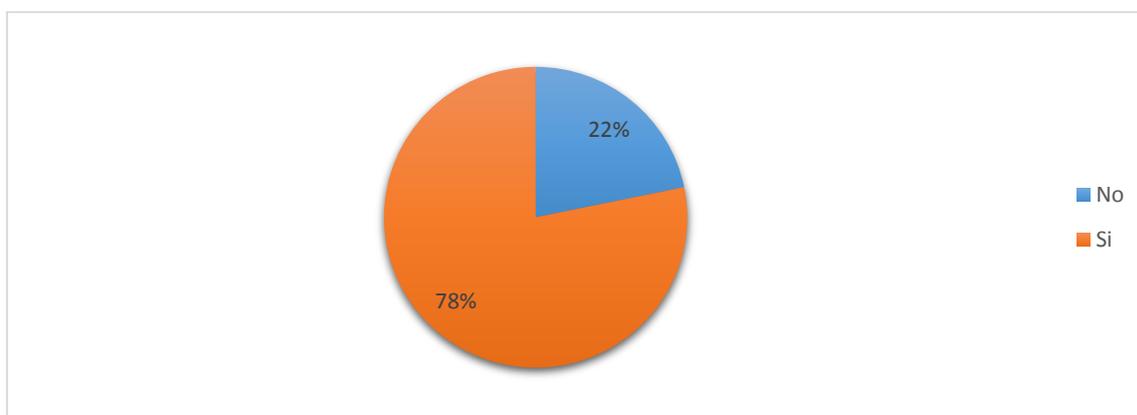
**Tabla 16. Familias que están dispuestas a adquirir el producto**

| Familias dispuestas a adquirir | Familias   | Porcentaje  |
|--------------------------------|------------|-------------|
| No                             | 83         | 22%         |
| Si                             | 298        | 78%         |
| <b>Total general</b>           | <b>381</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 13. Familias que están dispuestas a adquirir el producto.**



Fuente: Tabla 16

Elaboración: La Autora

### **Análisis Cuantitativo:**

298 familias de las 381 de la muestra están dispuestas a adquirir el producto si se implantara una distribuidora de queso y quesillo, es decir el 78%, mientras que el 22% dice no.

### **Análisis Cualitativo**

El 78% de las familias están dispuestas a adquirir el producto, manifestando la importancia de la higiene, ya que el quesillo y queso al ser expandido de forma artesanal no brinda las garantías necesarias. 22% de las familias supieron expresar que no es necesario ya que hay diferentes oferentes del producto, esto es debido a que desconocen la normativa vigente del Reglamento de la Normativa de la Producción Orgánica Agropecuaria en el Ecuador (Acuerdo N° 203), que expresa: “Establecer las normas y procedimientos para la producción, elaboración, empaque, etiquetado, almacenamiento, transporte, comercialización, la exportación e importación de los productos orgánicos”.

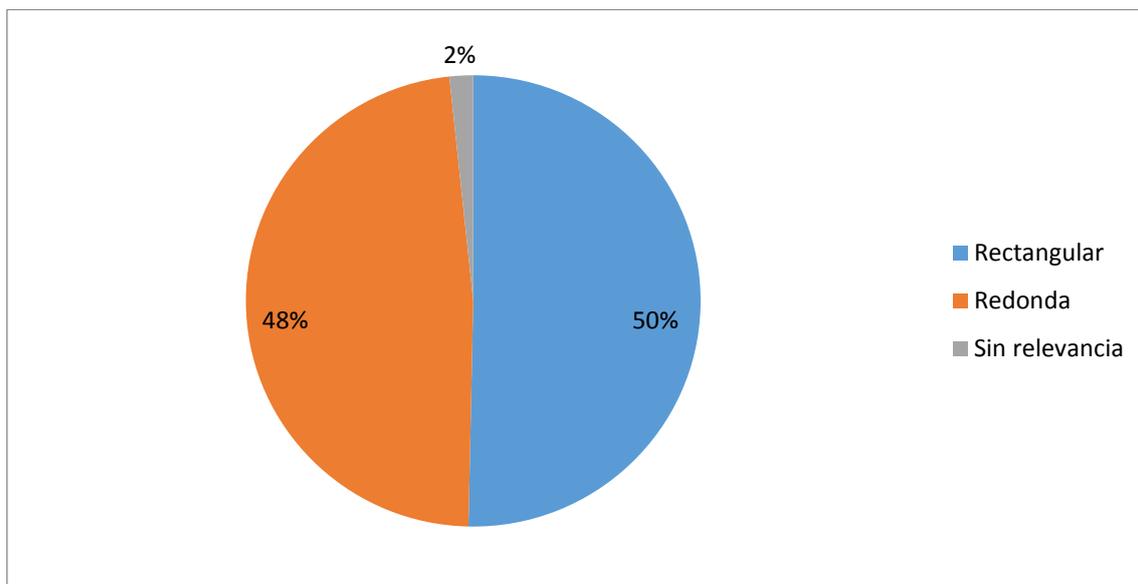
## **12. ¿Qué presentación prefiere para el queso y quesillo?**

**Tabla 17. Preferencia de presentación**

| <b>Presentación</b>  | <b>Familias</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------------|-----------------|-------------------|
| Rectangular          | 150             | 50%               |
| Redonda              | 143             | 48%               |
| Sin relevancia       | 5               | 2%                |
| <b>Total general</b> | <b>298</b>      | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 14. Preferencia de presentación**

**Fuente:** Tabla 17

**Elaboración:** La Autora

#### **Análisis Cuantitativo:**

El 50% de la población prefiere una presentación rectangular, el 48% redonda y para el 2% les es indiferente.

#### **Análisis Cualitativo**

Un gran número de familias se inclinan hacia una presentación rectangular debido a que es la que tradicionalmente se usa en cuanto al queso, con referencia al quesillo no hay una forma específica pero por lo general la presentación es redonda. En el gráfico podemos ver que la rectangular y redonda tienen una diferencia mínima en sus valores. Para 5 familias de las 298 que están dispuestas a adquirir el producto les es indiferente.

### 13. ¿Qué tipo de envase prefiere para el queso y/o quesillo?

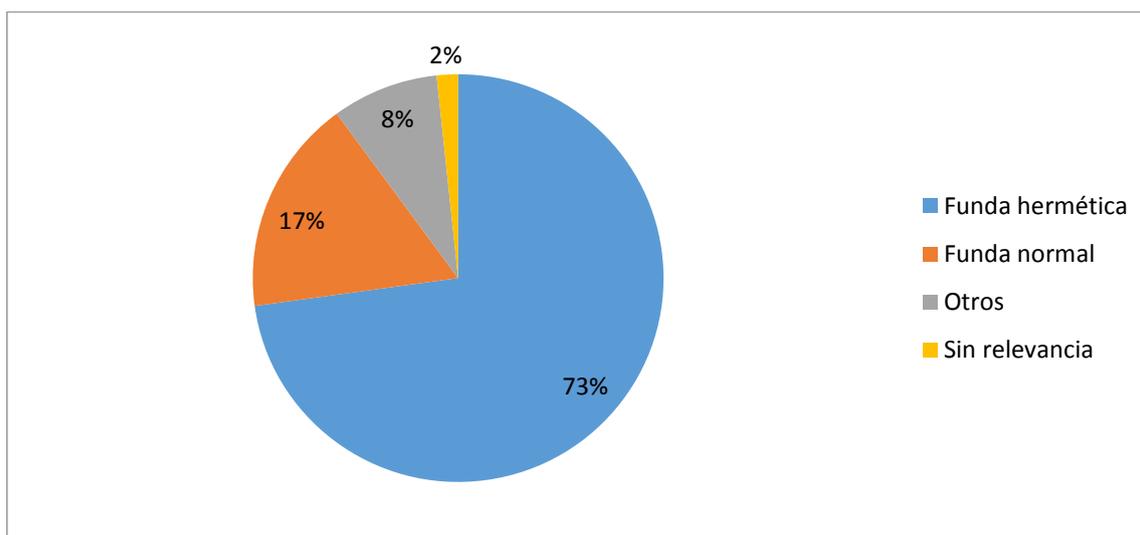
**Tabla 18. Preferencia de envase**

| Envase               | Familias   | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| Funda hermética      | 217        | 73%         |
| Funda normal         | 51         | 17%         |
| Otros                | 25         | 8%          |
| Sin relevancia       | 5          | 2%          |
| <b>Total general</b> | <b>298</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 15. Preferencia de envase**



Fuente: Tabla 18

Elaboración: La Autora

#### **Análisis Cuantitativo:**

El 73% de familias opta por funda hermética para el producto, el 17% funda normal, el 8% otros y para el 2% les es indiferente.

#### **Análisis Cualitativo**

El 73% de familias opta por la funda hermética ya que conserva el producto fresco, siendo fácil de abrir y cerrar, evitando el tedio de tener que buscar otro envase.

#### 14. ¿En qué lugar le gustaría encontrar el queso y quesillo?

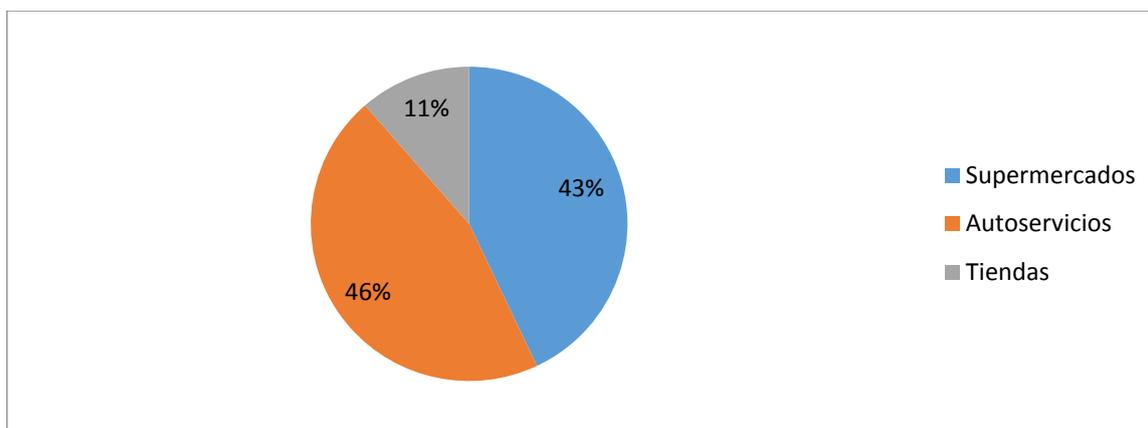
**Tabla 19. Lugar donde le gustaría encontrar el producto**

| Lugar                | Familias   | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| Supermercados        | 128        | 43%         |
| Autoservicios        | 136        | 46%         |
| Tiendas              | 34         | 11%         |
| <b>Total general</b> | <b>298</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 16. Lugar donde le gustaría encontrar el producto**



Fuente: Tabla 19

Elaboración: La Autora

#### **Análisis Cuantitativo:**

46% de las familias prefieren encontrar el producto en Autoservicios, el 43% en Supermercados, y un mínimo porcentaje del 11% en Tiendas.

#### **Análisis Cualitativo**

La mayoría de familias prefiere encontrar el producto en autoservicios y supermercados, ya que son más asequibles en cuanto a la ubicación, pues hay dispersos por el norte, sur, este y oeste de la ciudad.

### 15. ¿En qué medida le gustaría que se comercialice el producto?

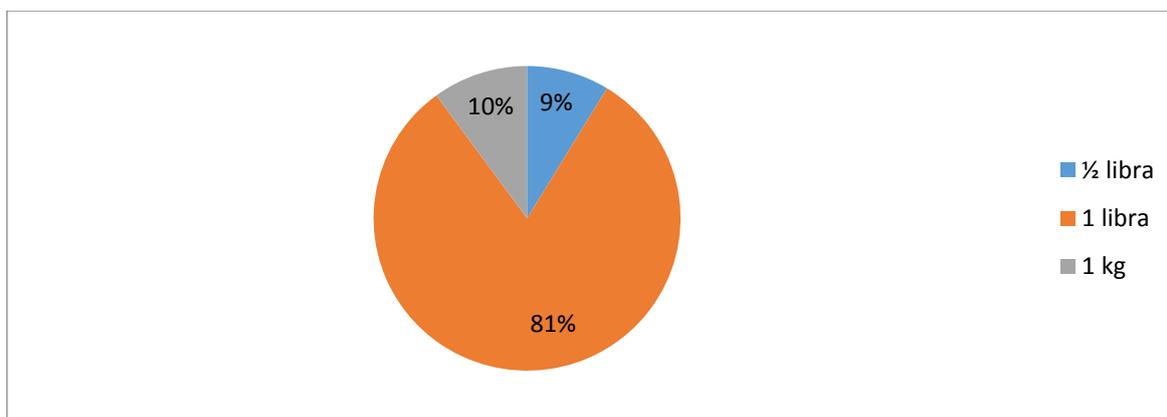
**Tabla 20. Medida de comercialización del producto**

| Medida               | Familias   | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| ½ libra              | 26         | 9%          |
| 1 libra              | 242        | 81%         |
| 1 kg                 | 30         | 10%         |
| <b>Total general</b> | <b>298</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 17. Medida de comercialización del producto**



Fuente: Tabla 20

Elaboración: La Autora

#### **Análisis Cuantitativo:**

242 familias, igual al 81%, prefiere la medida de 1lb para la presentación del producto, el 10% opta por 1kg de producto y 9% por la presentación de 1/2lb.

#### **Análisis Cualitativo**

Un gran porcentaje de familias prefiere la presentación de una libra para el producto debido a que es como tradicionalmente se comercializa. El 10% en cambio, opta por 1kg que por lo general se encuentra en supermercados en cuanto al queso se refiere.

**16. ¿Por qué medios le gustaría enterarse a usted y su familia del producto a comercializarse?**

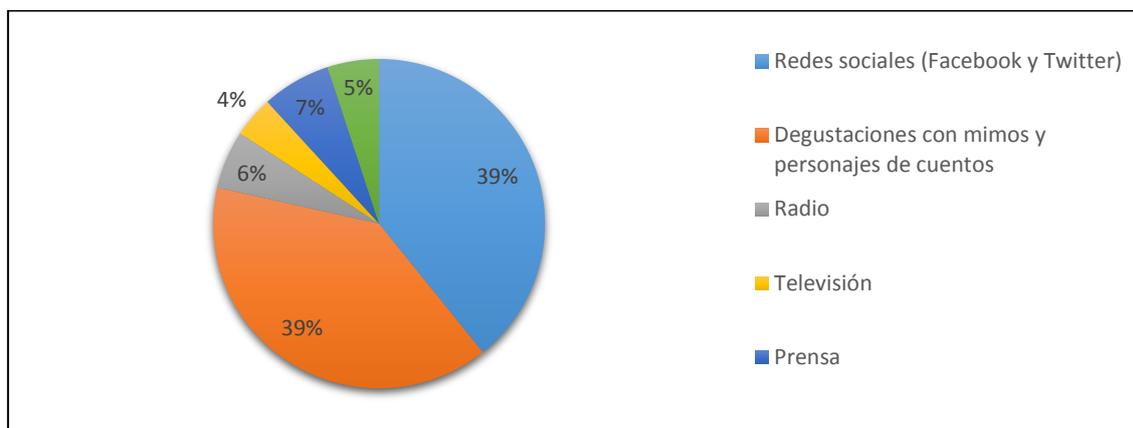
**Tabla 21. Medio de difusión del producto**

| Medio   | Familias   | Porcentaje  |
|---|------------|-------------|
| Redes sociales (Facebook y Twitter)             | 117        | 39%         |
| Degustaciones con mimos y personajes de cuentos | 117        | 39%         |
| Radio   | 17         | 6%          |
| Televisión                                      | 12         | 4%          |
| Prensa  | 20         | 7%          |
| Hojas Volantes                                  | 15         | 5%          |
| <b>Total general</b>                            | <b>298</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 18. Medio de difusión del producto**



Fuente: Tabla 21

Elaboración: La Autora

**Análisis Cuantitativo:**

El 39% de familias optan como medio de difusión del producto las Redes sociales como Facebook y Twitter, en un porcentaje igual 39% las Degustaciones con mimos y personajes de cuentos, en menor porcentaje 7% Prensa, 6% Radio, 5% Hojas volantes y 4% Televisión.

### Análisis Cualitativo

Las familias prefieren medios digitales para enterarse del producto a comercializarse debido a que varios de los miembros que la conforman usan las Redes sociales, además de la publicidad con mimos y personajes de cuentos ya que es una manera de difusión que recién se está introduciendo en el medio.

### 17. ¿Qué promociones le gustaría obtener a usted y su familia por la compra habitual del producto?

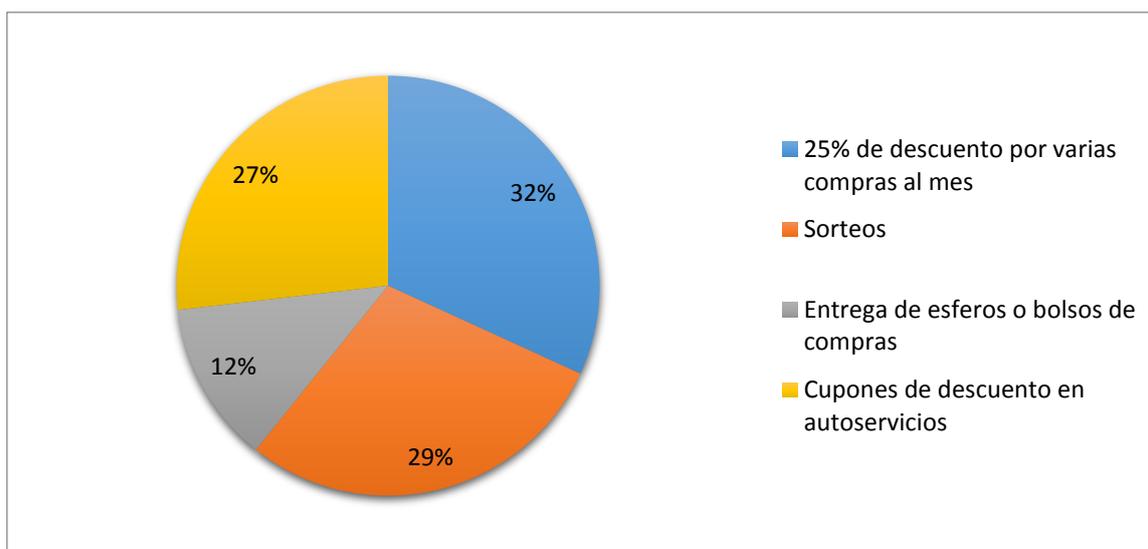
**Tabla 22. Promociones**

| Promoción                                  | Familias   | Porcentaje  |
|--|------------|-------------|
| 25% de descuento por varias compras al mes | 95         | 32%         |
| Sorteos                                    | 86         | 29%         |
| Entrega de esferos o bolsos de compras     | 37         | 12%         |
| Cupones de descuento en autoservicios      | 80         | 27%         |
| <b>Total general</b>                       | <b>298</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 19. Promociones**



Fuente: Tabla 22

Elaboración: La Autora

### Análisis Cuantitativo:

El 32% de familias quieren obtener como promoción el descuento del 25% por realizar varias compras al mes, el 29% elige sorteos, el 27% cupones de descuentos en autoservicios y el 12% entrega de esferos o bolsas de compras.

### Análisis Cualitativo

Lo que más llama la atención en las familias son los descuentos, cupones y sorteos en cuanto a la promoción debido a que esto significa reducción de precios, por lo tanto es ahorro.

## Resultados de las encuestas aplicadas a los supermercados y autoservicios

### 1. ¿Expende en su supermercado o autoservicio queso y/o quesillo?

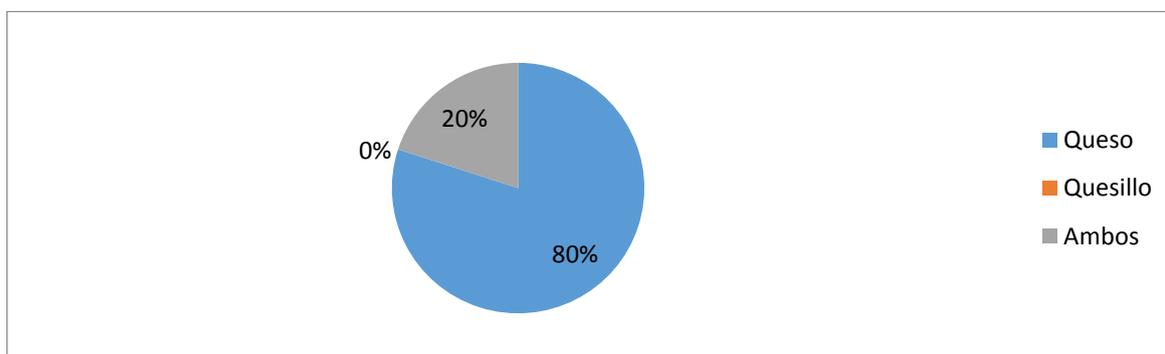
**Tabla 23. Expende queso o quesillo**

| Expende queso o quesillo | Ventas   | Porcentaje  |
|--------------------------|----------|-------------|
| Queso                    | 4        | 80%         |
| Quesillo                 | 0        | 0%          |
| Ambos                    | 1        | 20%         |
| <b>Total general</b>     | <b>5</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 20. Expende queso o quesillo**



Fuente: Tabla 23

Elaboración: La Autora

### Análisis Cuantitativo:

El 80% de supermercados y autoservicios expenden queso y el 20% expende los dos productos.

### Análisis Cualitativo

El 80% de supermercados y autoservicios expenden queso, esto se debe a que para colocar un producto en percha debe cumplir con una imagen y registro sanitario, por ende el quesillo al ser elaborado sin un control, no ingresa dentro de este grupo. Sin embargo en el 20% de supermercados y autoservicios expende ambos productos.

## 2. ¿Cuántas libras de queso vende semanalmente?

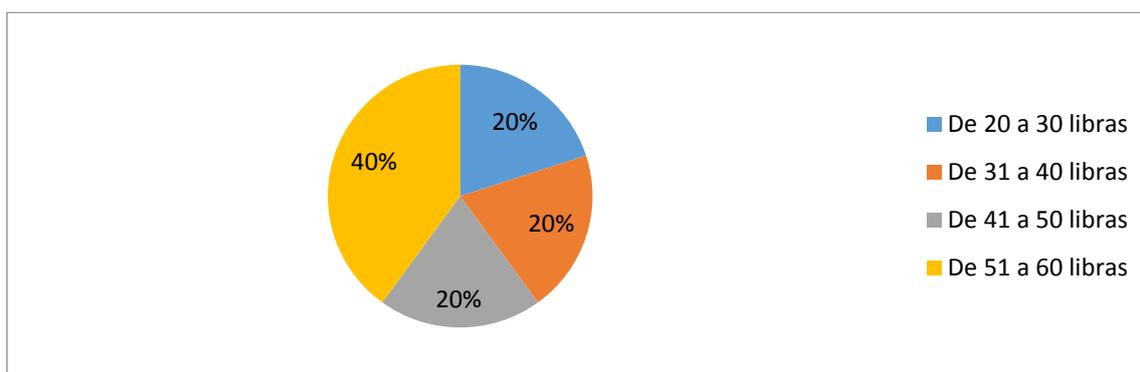
**Tabla 24. Libras de queso semanal**

| Libras semanal       | Ventas   | Porcentaje  |
|----------------------|----------|-------------|
| De 20 a 30 libras    | 1        | 20%         |
| De 31 a 40 libras    | 1        | 20%         |
| De 41 a 50 libras    | 1        | 20%         |
| De 51 a 60 libras    | 2        | 40%         |
| <b>Total general</b> | <b>5</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 21. Libras de queso semanal**



Fuente: Tabla 24

Elaboración: La Autora

**Análisis Cuantitativo:**

El 40% de supermercados y autoservicios vende entre 51 y 60 libras semanales, el 20% de 41 a 50 libras, en porcentajes iguales de 31 a 40 libras y de 20 a 30 libras.

**Análisis Cualitativo**

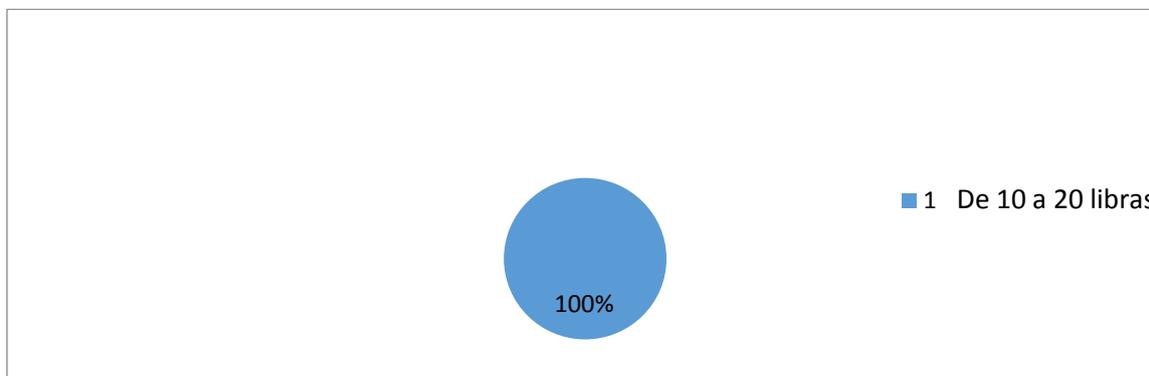
2 de los autoservicios y supermercados encuestados vende de 51 a 60 libras, debido a que poseen más afluencia de compradores. Las ventas no tienen una gran diferencia respecto a los otros.

**3. ¿Cuántas libras de queso vende semanalmente?****Tabla 25. Libras de queso semanal**

| Libras semanal       | Ventas   | Porcentaje  |
|----------------------|----------|-------------|
| De 10 a 20 libras    | 1        | 100%        |
| <b>Total general</b> | <b>1</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 22. Libras de queso semanal**

Fuente: Tabla 25

Elaboración: La Autora

**Análisis Cuantitativo:**

El supermercado que respondió que expende ambos productos, vende entre 10 y 20 libras a la semana.

### Análisis Cualitativo

El queso y quesillo deben cumplir ciertos estándares para ser expendidos, debido a esto el quesillo no está disponible en todos los supermercados, recién empiezan las fábricas a producirlo bajo los reglamentos establecidos como en el caso del queso.

#### 4. ¿Cuál es el precio de la libra de queso que vende en su supermercado o autoservicio?

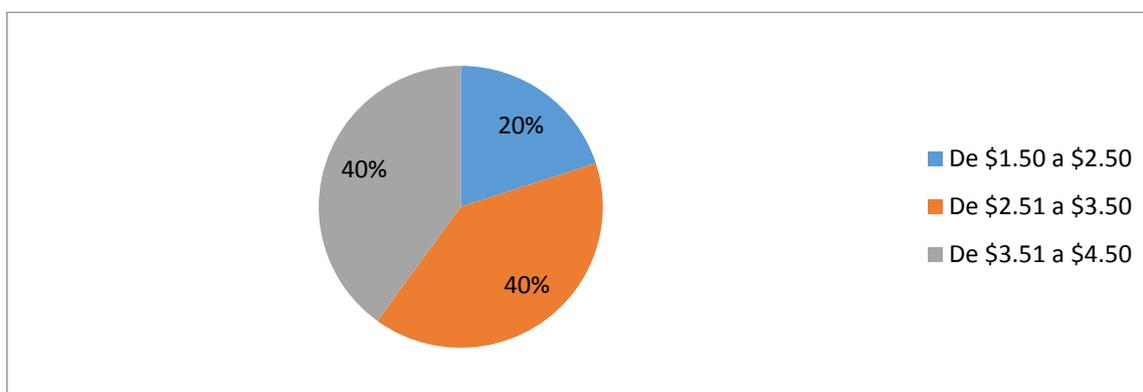
**Tabla 26. Precio de la libra de queso**

| Precio               | Ventas   | Porcentaje  |
|----------------------|----------|-------------|
| De \$1.50 a \$2.50   | 1        | 20%         |
| De \$2.51 a \$3.50   | 2        | 40%         |
| De \$3.51 a \$4.50   | 2        | 40%         |
| <b>Total general</b> | <b>5</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 23. Precio de la libra de queso**



Fuente: Tabla 26

Elaboración: La Autora

### Análisis Cuantitativo:

El 40% de los encuestados vende el queso a un precio de entre \$2.51 a \$3.50, y en un porcentaje igual, de \$3.51 a \$4.50, el 20% de \$1.50 a \$2.50.

### Análisis Cualitativo

El precio de queso es variable, dependiendo de la marca, los componentes, entre otras características. Los supermercados y autoservicios venden el producto entre \$2.51 a \$4.50.

### 5. ¿Cuál es el precio de la libra de quesillo que vende en su supermercado o autoservicio?

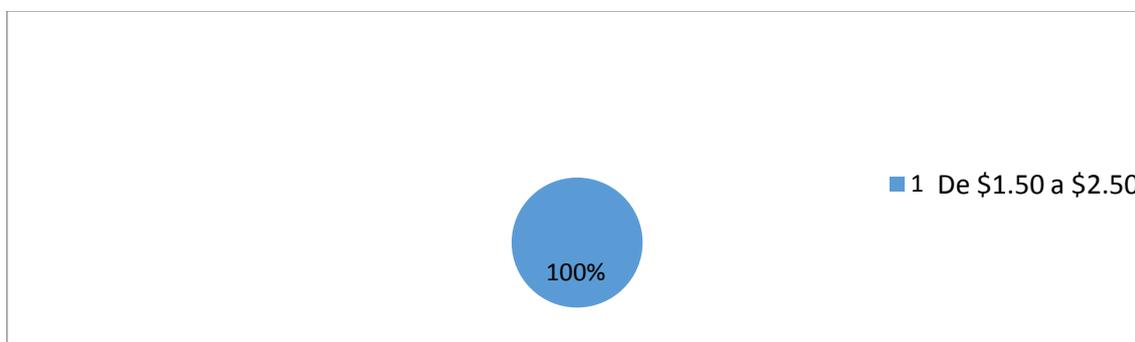
**Tabla 27. Precio de la libra de quesillo**

| Precio               | Ventas   | Porcentaje  |
|----------------------|----------|-------------|
| De 1.50 a 2.50       | 1        | 100%        |
| <b>Total general</b> | <b>1</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 24. Precio de la libra de quesillo**



Fuente: Tabla 27

Elaboración: La Autora

### Análisis Cuantitativo:

El 100%, correspondiente a 1 supermercado vende la libra de quesillo entre \$1.50 y \$2.50.

### Análisis Cualitativo

El supermercado que vende quesillo tiene solo un proveedor y expende la libra en \$1.80.

## 6. ¿En dónde adquiere el queso para ser comercializado?

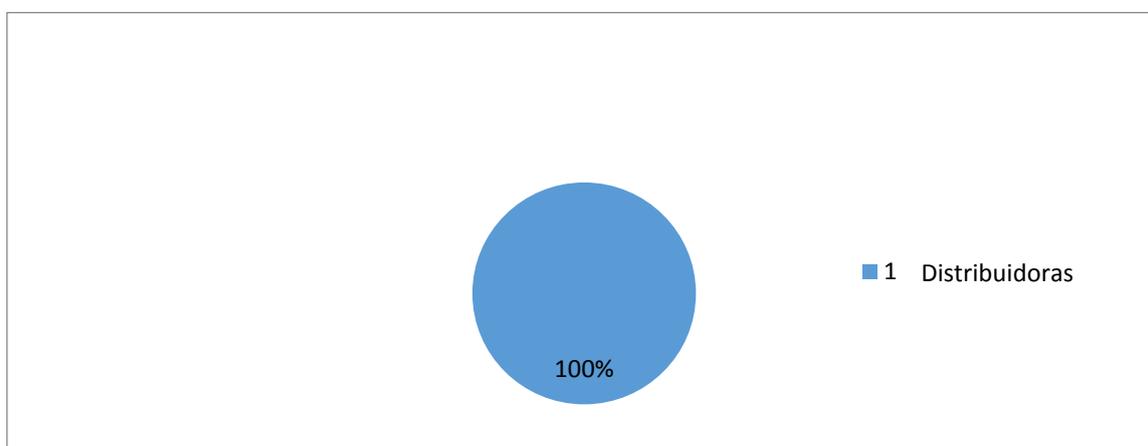
**Tabla 28. Lugar donde adquiere el queso**

| Lugar                | Ventas   | Porcentaje  |
|----------------------|----------|-------------|
| Distribuidoras       | 5        | 100%        |
| <b>Total general</b> | <b>5</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 25. Lugar donde adquiere el queso**



Fuente: Tabla 28

Elaboración: La Autora

### **Análisis Cuantitativo:**

El 100% de supermercados y autoservicios adquieren el queso en las distribuidoras.

### **Análisis Cualitativo**

Los 5 supermercados y autoservicio adquieren el queso a las distribuidoras, quienes se encargan de abastecerlos con el producto semana a semana.

## 7. ¿En dónde adquiere el queso para ser comercializado?

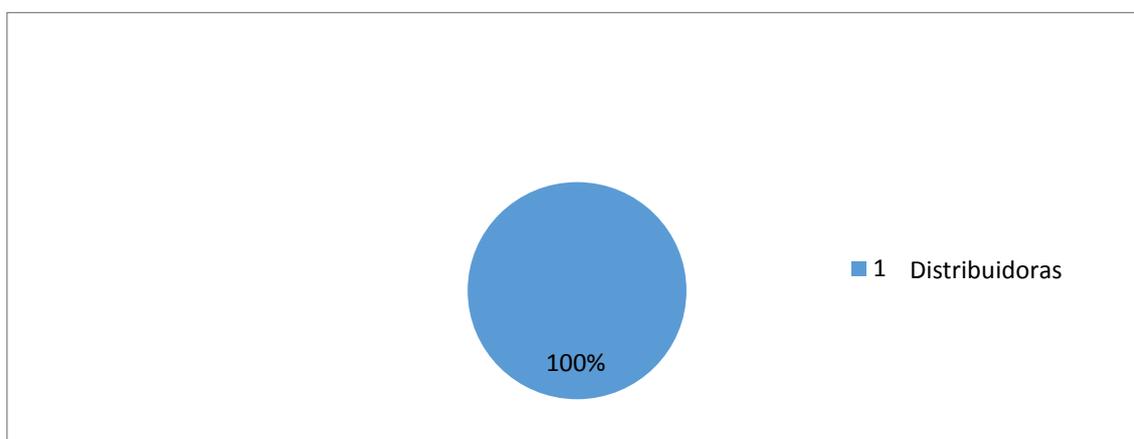
**Tabla 29. Lugar donde adquiere el queso**

| Lugar                | Ventas   | Porcentaje  |
|----------------------|----------|-------------|
| Distribuidoras       | 1        | 100%        |
| <b>Total general</b> | <b>1</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Autora

**Gráfico 26. Lugar donde adquiere el queso**



Fuente: Tabla 29

Elaboración: La Autora

### **Análisis Cuantitativo:**

El supermercado adquiere en las distribuidoras el queso para ser expandido.

### **Análisis Cualitativo**

De acuerdo a la forma de organización de los supermercados y con la finalidad de brindarles la mayor comodidad y bienestar posible, son las distribuidoras quienes van a ofrecer el producto.

## ***CAPÍTULO 3***

### ***INVESTIGACIÓN DE MERCADO***

En el capítulo actual se analiza los principales actores del negocio; proveedores, competidores y distribuidores, lo cual permite determinar el canal de distribución más adecuado. A través de los criterios de segmentación se establece el mercado objetivo, para posteriormente realizar el estudio de la demanda potencial, real, efectiva, insatisfecha y de la oferta, como el Marketing Mix en relación al producto, precio, plaza, promoción y publicidad.

#### **Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto.**

##### **Proveedores**

Los principales proveedores del negocio son las personas del circuito Santiago, encargadas de abastecer con quesillo, para posteriormente convertirlo en queso.

Son específicamente los ganaderos de la zona, aproximadamente 80 personas. Al día se produce 10 libras diarias de quesillo por cada ganadero.

Debido a que el proyecto va dirigido concretamente a un solo lugar, ellos son los únicos proveedores, esperando que con el tiempo se incrementen ya que se debe estar alerta al crecimiento que exista en el mercado.

##### **Competidores**

De acuerdo al análisis realizado previamente mediante observación en cuanto a una distribuidora de queso y quesillo no hay competencia, pero es importante mencionar que el queso, es expendido en los diversos supermercados de la ciudad bajo diferentes marcas como Kiosko, Mozzarella, la Chonta.

Se estaría hablando de una competencia monopolística, en la cual sería fácil salir o ingresar en un futuro.

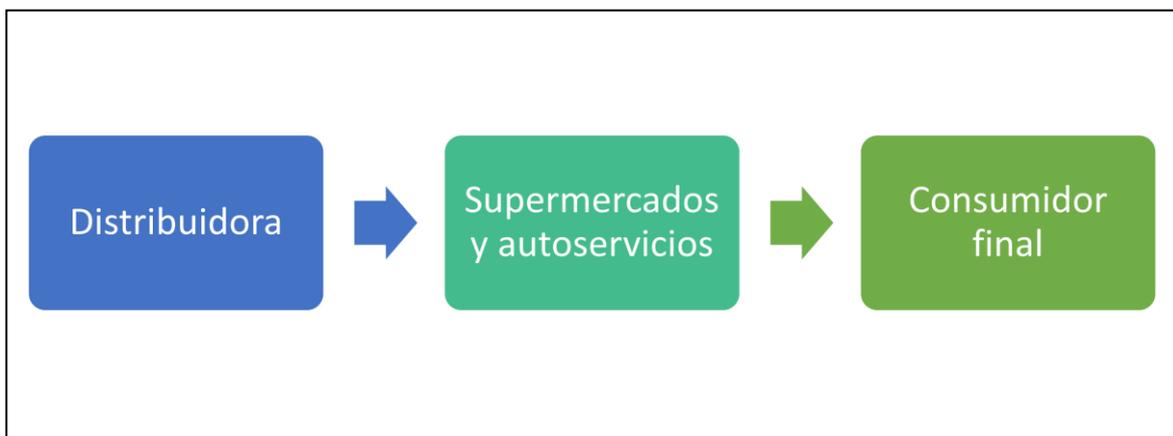
El quesillo por el contrario es un producto de innovación, el cual no posee por el momento competencia, ya que está saliendo totalmente del expendio tradicional.

## Distribuidores

La distribuidora se caracterizará principalmente por ser parte de un canal corto. Se realiza el acopio de la leche para garantizar el producto, luego pasa por la empresa para ser procesada, convirtiéndola en queso y quesillo, finalmente va directo al consumidor, es decir un canal que va de productores, minoristas y consumidor final.

Es importante la relación armoniosa entre los intermediarios y productores para conjuntamente lograr excelentes resultados

**Gráfico 27. Canal de distribución del producto (queso y quesillo)**



Elaboración: La Autora

## Los consumidores: Criterios de Segmentación del consumidor

### Segmentación

A través de la segmentación se determina el mercado objetivo, de esta manera todos los esfuerzos darán resultados. La orientación de la distribuidora de queso y quesillo hacia el mercado que se quiere servir, ayuda a fijar y definir los factores inmersos.

### Criterios de segmentación.

Philip Kotler y Gary Armstrong proporcionan en su libro Fundamentos de Marketing los criterios principales en los que debe estar basada la segmentación.

**Geográfica**

La distribuidora está dirigida para las familias de la provincia de Loja, ciudad Loja, ubicada al sur del país

**Demográfica y socioeconómica.**

En el producto que se oferta y que está dirigido para familias básicamente se enfoca en los ingresos económicos, a pesar de que está incluido en la canasta básica familiar por lo que debe estar al alcance de todos, sin embargo es importante tomar en cuenta aquellas familias que se sostienen con ingresos de \$2 dólares diarios. Aspectos como género y edad no son relevantes en este segmento debido a que una familia está conformada por tales.

**Psicográfica.**

Para el proyecto no tiene mayor incidencia el estilo de vida, sin embargo está orientado a personas conservadores que gustan continuar con las tradiciones familiares. La clase social tampoco denota relevancia, pues es un producto incluido en la canasta básica familiar.

**Conductual**

Los clientes potenciales se encuentran divididos por el beneficio que desean, está claramente identificado que buscan un producto de calidad con las garantías necesarias para consumirlo. A más del beneficio deseado están segmentados por el uso que le dan al producto y su frecuencia.

**Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto o servicio**

El queso y quesillo es un producto consumido por tradición lojana, desde años remotos las abuelitas y madres preparaban las sopas usando el quesillo como parte de la condimentación, desde entonces hasta el día de hoy las cosas no han cambiado, en la mayoría de familias se continua con la costumbre. Igual sucede con el queso, es usado como complemento en diversos platillos como queso con miel, postres, en el café de media tarde con pan.

El producto tiene una alta aceptación y demanda en el mercado, en ciertos casos es de uso diario, mientras en otros al menos es utilizado tres veces a la semana.

### **Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda.**

#### **Demandantes**

Los demandantes del producto son las familias de la ciudad de Loja y Centro Parroquial de Santiago, dispuestas a consumir el bien por determinado precio y según las tradiciones en cuanto a gastronomía.

#### **Demanda Potencial y Real**

La demanda potencial es la relación existente entre las familias que consumen y no el producto.

Es importante recalcar que en el presente proyecto la demanda real es igual a la demanda potencial, ya que éstas dos se basan en la misma pregunta de la encuesta; quienes consumen los productos.

Para calcular la demanda potencial, y al mismo tiempo real, se usó el número de familias proyectadas a la fecha; 2014, para lo cual se basó en los datos del INEC 2010, con una tasa de crecimiento poblacional del 2.65% en Loja Urbana, -1.56% en Santiago tomados de la misma fuente. Seguido de esto se utilizó la primera pregunta de la encuesta, en donde se identifica claramente el porcentaje de familias que consumen el producto, se tiene así que de 381 familias el 93% equivalente a 355 familias, consume ambos productos, el 4% igual a 15 familias sólo queso y el 3%; 11 familias sólo quesillo.

El cálculo realizado es de 5 años a partir de la fecha actual; tiempo de vida del proyecto.

**Tabla 30. Demanda Potencial y Real Loja Urbana**

| Año  | Población | Tasa de Crecimiento | Número de Familias   | Demanda Potencial |
|------|-----------|---------------------|----------------------|-------------------|
|      |           |                     | Personas por Hogar 4 | 93%               |
| 2014 | 189060    | 2,65%               | 47265                | 43956             |
| 2015 | 194070    | 2,65%               | 48518                | 45121             |
| 2016 | 199213    | 2,65%               | 49803                | 46317             |
| 2017 | 204492    | 2,65%               | 51123                | 47544             |
| 2018 | 209911    | 2,65%               | 52478                | 48804             |
| 2019 | 215474    | 2,65%               | 53868                | 50098             |

Fuente: Tabla 01 y 02

Elaboración: La Autora

**Tabla 31. Demanda Potencial y Real Parroquia Santiago**

| Año  | Población | Tasa de Crecimiento | Número de Familias   | Demanda Potencial |
|------|-----------|---------------------|----------------------|-------------------|
|      |           |                     | Personas por Hogar 4 | 93%               |
| 2014 | 1289      | -1,56%              | 322                  | 300               |
| 2015 | 1269      | -1,56%              | 317                  | 295               |
| 2016 | 1249      | -1,56%              | 312                  | 290               |
| 2017 | 1230      | -1,56%              | 307                  | 286               |
| 2018 | 1210      | -1,56%              | 303                  | 281               |
| 2019 | 1192      | -1,56%              | 298                  | 277               |

Fuente: Tabla 01 y 03

Elaboración: La Autora

**Tabla 32. Demanda Potencial Total**

| <b>Número de Familias Total</b> | <b>Demanda Potencial Total</b> |
|---------------------------------|--------------------------------|
| <b>Personas por Hogar 4</b>     | <b>93%</b>                     |
| 47587                           | 44256                          |
| 48835                           | 45416                          |
| 50116                           | 46607                          |
| 51430                           | 47830                          |
| 52780                           | 49086                          |
| 54166                           | 50375                          |

**Fuente:** Tabla 30 y 31

**Elaboración:** La Autora

Para obtener la demanda potencial y real del queso se tomó la demanda potencial real calculada con el 93% de familias que consumen ambos productos, más el 4% de familias que consumen solo queso.

**Tabla 33. Demanda Potencial y Real del Queso**

| <b>Número de Familias Total</b> | <b>Demanda Potencial Total</b> |
|---------------------------------|--------------------------------|
| <b>Personas por Hogar 4</b>     | <b>97%</b>                     |
| 47587                           | 46160                          |
| 48835                           | 47370                          |
| 50116                           | 48612                          |
| 51430                           | 49888                          |
| 52780                           | 51197                          |
| 54166                           | 52541                          |

**Fuente:** Tabla 03 y 32

**Elaboración:** La Autor

De igual forma que en el caso anterior para obtener la demanda potencial y real del quesillo se tomó el 93% correspondiente a las familias que consumen ambos productos más el 3% de familias que consumen quesillo.

Tabla 34. Demanda Potencial y Real del Quesillo

| Número de Familias Total | Demanda Potencial Total |
|--------------------------|-------------------------|
| Personas por Hogar 4     | 96%                     |
| 47587                    | 45684                   |
| 48835                    | 46881                   |
| 50116                    | 48111                   |
| 51430                    | 49373                   |
| 52780                    | 50669                   |
| 54166                    | 52000                   |

Fuente: Tabla 03 y 32

Elaboración: La Autora

### Promedio de consumo de queso

Para obtener el promedio de consumo anual de queso se basó en la Tabla 07 correspondiente a los resultados de las encuestas.

Tabla 35. Consumo anual de queso

| Libras       | Frecuencia | Total libras | Semanas   | Consumo anual |
|--------------|------------|--------------|-----------|---------------|
| 1            | 217        | 217          | 52        | 11284         |
| 2            | 120        | 240          | 52        | 12480         |
| 3            | 20         | 60           | 52        | 3120          |
| 4            | 13         | 52           | 52        | 2704          |
| <b>Total</b> | <b>370</b> | <b>569</b>   | <b>52</b> | <b>29588</b>  |

Fuente: Tabla 07

Elaboración: La Autora

$$CPA = \frac{CA}{\#encuestas} \quad CPA = \frac{29588}{370} = 80$$

80 libras anuales de consumo de queso por familia de la ciudad de Loja

### Promedio de consumo quesillo

El promedio de consumo anual de quesillo se obtuvo fundamentándose en la Tabla 08 de las encuestas.

**Tabla 36. Consumo anual de quesillo**

| Libras       | Frecuencia | Total libras | Semanas   | Consumo anual |
|--------------|------------|--------------|-----------|---------------|
| 1            | 93         | 93           | 52        | 4836          |
| 2            | 150        | 300          | 52        | 15600         |
| 3            | 80         | 240          | 52        | 12480         |
| 4            | 22         | 88           | 52        | 4576          |
| 5            | 21         | 105          | 52        | 5460          |
| <b>Total</b> | <b>366</b> | <b>826</b>   | <b>52</b> | <b>42952</b>  |

Fuente: Tabla 08

Elaboración: La Autora

$$CPA = \frac{CA}{\#encuestas} \quad CPA = \frac{42952}{366} = 117$$

117 libras anuales de consumo de quesillo por familia de la ciudad de Loja

### Demanda efectiva queso

En la demanda efectiva se usó la Tabla 33 de la demanda potencial y real del queso, y la Tabla 11 de las familias que están dispuestas a adquirir los productos de la distribuidora si se implementara. El 78%, igual a 298 familias, muestran su inclinación hacia la creación de la misma. Se multiplicó el consumo anual de queso obtenido de la Tabla 35 por la demanda efectiva calculada a partir del 78%, obteniendo así la demanda efectiva y proyectada.

**Tabla 37. Demanda efectiva del queso**

| Año  | Número de familias | Demanda potencial y real | Demanda efectiva | Promedio de consumo | Demanda proyectada |
|------|--------------------|--------------------------|------------------|---------------------|--------------------|
|      | Total              | 97%                      | 78%              | Libras              | Libras             |
| 2014 | 47587              | 46160                    | 37118            | 80                  | 2969444            |
| 2015 | 48835              | 47370                    | 38091            | 80                  | 3047288            |
| 2016 | 50116              | 48612                    | 39090            | 80                  | 3127208            |
| 2017 | 51430              | 49888                    | 40116            | 80                  | 3209259            |
| 2018 | 52780              | 51197                    | 41169            | 80                  | 3293496            |
| 2019 | 54166              | 52541                    | 42250            | 80                  | 3379979            |

Fuente: Tabla 11, 33, 35

Elaboración: La Autora

### **Demanda efectiva quesillo**

De igual procedimiento que para el queso, en el quesillo se usó la Tabla 34 de la demanda potencial y real del quesillo, y la Tabla 11 de las familias que estarían dispuestas a adquirir los productos de la distribuidora. Del 100% el 78% de las familias muestran su apoyo hacia la creación de la misma. Se multiplica el consumo anual de queso obtenido de la Tabla 36 por la demanda efectiva calculada a partir del 78%, obteniendo así la demanda efectiva y proyectada.

**Tabla 38. Demanda efectiva del quesillo**

| Año  | Número de familias | Demanda potencial y real | Demanda efectiva | Promedio de consumo | Demanda proyectada |
|------|--------------------|--------------------------|------------------|---------------------|--------------------|
|      | Total              | 96%                      | 78%              | Libras              | Libras             |
| 2014 | 47587              | 45684                    | 37118            | 117                 | 4342812            |
| 2015 | 48835              | 46881                    | 38091            | 117                 | 4456659            |
| 2016 | 50116              | 48111                    | 39090            | 117                 | 4573542            |
| 2017 | 51430              | 49373                    | 40116            | 117                 | 4693541            |
| 2018 | 52780              | 50669                    | 41169            | 117                 | 4816738            |
| 2019 | 54166              | 52000                    | 42250            | 117                 | 4943219            |

Fuente: Tabla 11, 34, 36

Elaboración: La Autora

### Análisis de la oferta

Para el análisis de la oferta se usaron los datos obtenidos de las encuestas a supermercados y autoservicios. De esta forma a partir de la pregunta número 2 se obtuvo el promedio de ventas de queso, y de la pregunta número 3 el promedio de ventas de quesillo.

**Tabla 39. Promedio de Ventas Queso**

| Cantidad en libras | Xm         | Frecuencia | Libras semanal | Semanas   | Libras Anual |
|--------------------|------------|------------|----------------|-----------|--------------|
| De 20 a 30 libras  | 25         | 1          | 25             | 52        | 1300         |
| De 31 a 40 libras  | 36         | 1          | 36             | 52        | 1846         |
| De 41 a 50 libras  | 46         | 1          | 46             | 52        | 2366         |
| De 51 a 60 libras  | 56         | 2          | 111            | 52        | 5772         |
| <b>Total</b>       | <b>162</b> | <b>5</b>   | <b>400</b>     | <b>52</b> | <b>11284</b> |

Fuente: Tabla 24

Elaboración: La Autora

**Tabla 40. Promedio de Ventas Quesillo**

| Cantidad en libras | Xm        | Frecuencia | Libras semanal | Semanas   | Libras anual |
|--------------------|-----------|------------|----------------|-----------|--------------|
| De 10 a 20 libras  | 15        | 1          | 15             | 52        | 780          |
| <b>Total</b>       | <b>15</b> | <b>1</b>   | <b>15</b>      | <b>52</b> | <b>780</b>   |

Fuente: Tabla 25

Elaboración: La Autora

### Proyección de la oferta

Para realizar la proyección de la oferta se basó en las tablas 39 y 40 respectivamente dependiendo del producto, para 5 años de vida útil del proyecto, usando la tasa de crecimiento del 2.65% tasa de crecimiento del cantón Loja.

**Tabla 41. Proyección de la oferta queso**

| <b>Años</b> | <b>Tasa de crecimiento 2,65%</b> | <b>Oferta Anual</b> |
|-------------|----------------------------------|---------------------|
| 2014        | 2,65%                            | 11284               |
| 2015        | 2,65%                            | 11583               |
| 2016        | 2,65%                            | 11890               |
| 2017        | 2,65%                            | 12205               |
| 2018        | 2,65%                            | 12528               |
| 2019        | 2,65%                            | 12860               |

**Fuente:** Tabla 01, 39

**Elaboración:** La Autora

**Tabla 42. Proyección de la oferta quesillo**

| <b>Años</b> | <b>Tasa de crecimiento 2,65%</b> | <b>Oferta Anual</b> |
|-------------|----------------------------------|---------------------|
| 2014        | 2,65%                            | 780                 |
| 2015        | 2,65%                            | 801                 |
| 2016        | 2,65%                            | 822                 |
| 2017        | 2,65%                            | 844                 |
| 2018        | 2,65%                            | 866                 |
| 2019        | 2,65%                            | 889                 |

**Fuente:** Tabla 01, 39

**Elaboración:** La Autora

### **Demanda insatisfecha**

La demanda insatisfecha está dada por la zona del mercado que otras empresas no han cubierto y que por lo tanto se puede llegar a abastecer con el proyecto en realización, ya sea que se trate de una pequeña parte o un todo.

Para calcular la demanda insatisfecha del queso y quesillo, se usaron los datos obtenidos de la proyección de la demanda restando la proyección de la oferta

Tabla 43. Demanda Insatisfecha del queso

| Años         | Demanda proyectada | Oferta proyectada | Demanda insatisfecha |
|--------------|--------------------|-------------------|----------------------|
| 2014         | 2969444            | 11284             | 2958160              |
| 2015         | 3047288            | 11583             | 3035705              |
| 2016         | 3127208            | 11890             | 3115318              |
| 2017         | 3209259            | 12205             | 3197053              |
| 2018         | 3293496            | 12528             | 3280968              |
| 2019         | 3379979            | 12860             | 3367119              |
| <b>Total</b> | <b>19026674</b>    | <b>72351</b>      | <b>18954323</b>      |

Fuente: Tabla 37, 41

Elaboración: La Autora

Tabla 44. Demanda insatisfecha del quesillo

| Años         | Demanda proyectada | Oferta proyectada | Demanda insatisfecha |
|--------------|--------------------|-------------------|----------------------|
| 2014         | 4342812            | 780               | 4342032              |
| 2015         | 4456659            | 801               | 4455858              |
| 2016         | 4573542            | 822               | 4572720              |
| 2017         | 4693541            | 844               | 4692697              |
| 2018         | 4816738            | 866               | 4815872              |
| 2019         | 4943219            | 889               | 4942330              |
| <b>Total</b> | <b>27826511</b>    | <b>5001</b>       | <b>27821510</b>      |

Fuente: Tabla 38, 42

Elaboración: La Autora

## ***CAPÍTULO 4***

### ***PLAN DE MARKETING***

La clave del éxito de un producto se encuentra en el marketing, dentro de este capítulo se encuentra una misión y visión claramente establecidas, las estrategias a usar fundadas en el uso del marketing mix tradicional y moderno, la aplicación de medios digitales que hoy en día están en auge debido al gran crecimiento del uso de internet en los hogares.

#### **Establecimiento de objetivos**

##### **Objetivo General**

- Realizar un Plan de Marketing para la distribuidora de quesos y quesillos “La Abuelita”, provenientes de la parroquia Santiago.

##### **Objetivos Específicos**

- Definir la misión y visión de la empresa
- Formular estrategias para la distribuidora haciendo uso del Marketing Mix

#### **Criterios de Marketing Digital aplicado al Negocio**

Se vive en una nueva era, en donde todos los productos y servicios deben adaptarse al medio, se trata de “sobrevivir o morir”, para lo cual una tienda física bien adecuada no es suficiente, es necesario un toque especial, diminuto, a simple vista pero grande en beneficios; es crear toda una tienda en línea, donde el cliente pueda conocer la empresa, el producto e inclusive manejar pedidos. Una tienda online como complemento de una tienda física.

#### **Marketing de Atracción**

La empresa es totalmente nueva en el mercado, por tanto, se hará uso del Marketing de Atracción, usando redes sociales como Twitter, Facebook e Instagram, que por el momento mantienen mayor número de personas activas para darla a conocer, mencionada estrategia se afianza en la Tabla 21, correspondiente a los medios de difusión de los productos.

### **Marketing de Retención**

Adjunto a este tipo de marketing, se usará el de Retención para conservar a las personas sujetas a las publicaciones de las páginas antes mencionadas, en lo cual se empleará la ayuda de videos motivacionales relacionados con el entorno familiar, imágenes dinámicas y cómicas.

### **Marketing de Recomendación**

Conjuntamente y como complemento de los dos se hará uso del Marketing de Recomendación, a través de esto se logrará llegar a las diversas familias que existen en la ciudad de Loja, ofertando descuentos del 25%, por cada dos o tres personas sugeridas a consumir el producto. Para esto se basó en la Tabla 22, sobre las promociones para los productos.

## **Misión y visión corporativas**

### **Misión de la empresa**

Satisfacer a la comunidad, ofreciendo quesos y quesillos de alta calidad, con las garantías necesarias para proporcionar seguridad y confianza en su consumo.

### **Visión de la empresa**

Ser para el 2019 una empresa reconocida a nivel nacional en la distribución de queso y quesillo, con altos estándares de calidad, brindando siempre seguridad y confianza a sus consumidores.

## **Formulación de estrategias**

### **Estrategia de Venta**

La estrategia de venta es el trabajo vinculado con el producto, precio, distribución (plaza) y promoción; del correcto diseño y ejecución de los 4 depende el éxito o fracaso del bien. Es de suma importancia el equilibrio, la armonía entre los mismo.

## **1. Producto**

El producto a ofertar es queso y quesillo de Santiago, para lo cual primeramente se realizará el acopio de la leche, esta a su vez será procesada para convertirla en quesillo mediante el apoyo de la maquinaria adecuada, sucediendo de igual forma con el queso.

Todo el proceso será cuidadosamente realizado a fin de ofrecer las garantías necesarias al consumidor.

### **Particularidades del producto**

El queso y quesillo son productos considerados dentro de la Canasta Básica Familiar, como derivados de productos lácteos, esto significa que aporta en la salud de las personas y por lo tanto es primordial su consumo.

Según se menciona en la página de internet con el nombre de “SALUD” (<http://maby.snarvaez.com.ar/salud/2012/08/15/propiedades-nutritivas-del-queso/>), el queso y quesillo aportan vitaminas A, B12, D, encargadas de cuidar el funcionamiento del sistema nervioso, del cuidado de la piel, además de ayudar en la cicatrización rápida de heridas. Contiene grandes cantidades de proteínas, así como al ser derivado de la leche; es rico en calcio; principal componente para el crecimiento y cuidado de los huesos.

### **Durabilidad del producto**

El tiempo de caducidad del producto depende de la empresa que proviene, en algunas empresas y de acuerdo al tipo de queso o quesillo duran entre un mes o más, mientras que si no se usan muchas sustancias químicas su durabilidad varía entre 4 o 7 días.

### **Envoltura**

El queso y quesillo a expender estará empaquetado en funda hermética plástica de polietileno, de acuerdo a la Tabla 18 del tipo de envase de la encuesta aplicada a consumidores, cada bolsa contendrá una libra del producto según la Tabla 20 de la presentación del producto y en la parte externa especificará a que corresponde (queso o quesillo).

**Gráfico 28. Empaque de queso y quesillo**



**Diseño:** La Autora

**Elaboración:** La Autora

### **Etiqueta**

La información de la etiqueta estará al lado reverso de la funda y contendrá los siguientes aspectos:

- Información nutricional
- Lista de ingredientes y su cantidad
- Fecha de caducidad.
- Lugar de origen
- Si es bajo, alto o medio en grasa, sal y azúcar

**Gráfico 29. Etiqueta del empaque de queso y quesillo**

| Información Nutricional |      |
|-------------------------|------|
| Energía (kcal)          | 190  |
| Proteínas (g)           | 15,7 |
| Grasa Total (g)         | 8,7  |
| Grasa Saturada (g)      | 8,1  |
| Grasa Trans (g)         | 0,6  |
| Colesterol (mg)         | 40,1 |
| Carbohidratos           | 0,6  |
| Sodio (mg)              | 60   |
| Calcio (mg)             | 120  |

**ALTO** en GRASA  
**MEDIO** en SAL  
**BAJO** en AZÚCAR

**¡Mucho mejor!**  
 si es hecho en ECUADOR

**Diseño:** La Autora

**Elaboración:** La Autora

### Logotipo

Para la identificación del producto se usó un logotipo del tipo ilustrativo; en donde se seleccionó la imagen de una abuelita con un queso en las manos, esto con la finalidad de que sea fácil de recordar para las familias y transmita sobre todo la percepción de tradición, que va en conjunto con el nombre de la empresa La Abuelita y el eslogan que se utilizó: Tradición familiar.

### Nano Marketing

El nano marketing es el uso de una diversidad de elementos para transformar una campaña o producto en un éxito, en este caso se usará la psicología del color para posicionarse en la mente del consumidor, comprende la percepción, la cual tiene relación directa con la información que receipta la persona convirtiéndola en estímulo a los sentidos de la persona. Los colores que lleva un producto tienen que hablar por si solos con la finalidad de estimular y motivar al cliente a realizar la compra.

## **Psicología del color**

*Amarillo canario:* evoca alegría y sensaciones agradables, es un color que atrae la atención, la simpatía. Se usó este tono en la mitad del círculo que rodea a la abuelita.

*Beige:* pertenece a la gama del amarillo se aplicó para el vestido de la abuelita, transmite tranquilidad, además de estar asociado con la melancolía y la clásica.

*Naranja:* este color hace que un producto caro parezca más accesible; impacta tanto a hombres como mujeres, esta tonalidad se colocó en la otra mitad del círculo. Conjuntamente con el amarillo forman un degradado llamativo.

*Blanco:* representa pureza y limpieza; enfoca la atención del usuario en la calidad, por tal motivo se lo utilizó para el delantal de la abuelita y las letras.

*Negro:* En cuanto al marketing algunas empresas lo utilizan para enviar un mensaje de estatus, de alta calidad, y también para añadir un toque de misterio, se lo empleó en el eslogan de la empresa.

## **Eslogan**

El eslogan de la empresa es “Tradición Familiar”, los productos tanto queso como quesillo denotan una costumbre familiar, algo que se ha ido transmitiendo de generación en generación en la gastronomía lojana.

**Gráfico 30. Logotipo**



**Diseño:** La Autora

**Elaboración:** La Autora

## **Marca**

La marca del producto (queso y quesillo) será “La Abuelita”, el motivo de usar tal nombre es que denota a la familia y al mismo tiempo tradición, ya que es la abuelita quien transmite sus aprendizajes a la madre, y la madre a su vez a la hija.

Tiene un significado sentimental, ya que el acopio de la leche se lo realizará en la parroquia Santiago, de donde es originaria la abuelita de la autora.

## **2. Estrategias de Precio**

Para determinar el precio se hará uso de las Tablas de las encuestas 13, 14, 26 y 27, normalmente las personas que venden en el mercado y otros lugares son intermediarias por ende elevan el precio; especialmente del quesillo. La empresa contará con la ventaja de que al realizar el acopio el precio será intermedio, siendo de esta manera beneficioso para todas las familias y al mismo tiempo no disminuyendo o desmereciendo la calidad frente al cliente.

La Tabla 13 muestra que las familias pagan entre \$1.75 y \$2.00 la libra de queso. De igual forma sucede en cuanto al quesillo.

### **3. Estrategias de Distribución**

Para la venta de quesos y quesillo se usará un canal corto, iniciando con el acopio de la leche en la parroquia Santiago, subsiguientemente pasará a la planta ubicada en el mismo sector para ser procesada, y posteriormente se trasladará el producto a la Ciudad de Loja en donde se distribuirá, finalmente será expendido al consumidor final.

### **4. Estrategia Promocional**

Para determinar las estrategias promocionales a usar, hay que tomar en cuenta que la empresa es nueva pero el producto a ofertar es una innovación, es decir, a un producto que ya hay en el mercado, y se encuentra en etapa de madurez, se le va a dotar de ciertas características que lo diferencien del resto. Por lo tanto es más factible usar el Marketing Directo como herramienta primordial, destacando también que hoy en día es el medio más fácil de llegar al consumidor. Junto a este marketing se hará uso de Marketing Digital (Atracción, Retención y Recomendación).

## **Aplicaciones del Marketing Mix; 8ps**

Hoy en día el marketing digital está en auge debido al gran crecimiento de personas en internet, pero no se puede generalizar cierta publicidad o promoción de un producto, ya que personas adultas como padres, abuelos, no terminan de cohesionarse a éste grupo. Es por tal motivo la importancia de la aplicación de un marketing mix tradicional conjuntamente con el moderno.

Adicional a las estrategias anteriormente mencionadas se aplicará las 4Ps de marketing modernas.

**Tabla 45. Marketing mix tradicional**

| Estrategia       |  | Acción  |
|------------------|--|---|
| <b>Producto</b>  | Promocionar el producto a través de su empaque, colores, eslogan | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación del nano – marketing</li> </ul>   |
| <b>Precio</b>    | Usar la estrategia de competitividad                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los precios de acuerdo a los de la competencia, es decir, más bajos.</li> </ul>   |
| <b>Plaza</b>     | Implantar un canal de distribución beneficioso                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar un canal corto para el producto, mientras más corto el canal, más altos los beneficios.</li> <li>• 25% de descuentos para clientes que compren un monto de \$20 al mes</li> </ul> |
| <b>Promoción</b> | Otorgar descuentos, realizar sorteos                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer sorteos de cenas en fechas especiales como el día de la madre, del padre, de la familia</li> </ul>   |

Fuente: Trabajo de Campo

Elaboración: La Autora

### **Estrategias 4Ps del marketing moderno**

El contacto directo con los clientes tanto internos como externos es clave principal para llevar un producto a la cima. La empresa motivará constantemente a las personas que trabajan en ella, otorgando un descuento especial de hasta el 5% en queso o quesillo.

Otra de las técnicas a usar en cuanto a publicidad es realizar algo diferente en la ciudad de Loja, se contratará mimos y personajes de cuentos que estén ubicados en los mercados de la ciudad, rotando durante tres semanas en lugares diferente para realizar la degustación tanto del queso con el quesillo, llegando así a los principales objetivos de nuestro producto.

En el día de la familia, se realizará el sorteo de una cena entre los cliente vip de la empresa, en uno de los principales restaurantes de la ciudad.

**Tabla 46. Marketing mix moderno**

| Estrategia        |  | Acción  |
|-------------------|--|---|
| <b>Persona</b>    | Motivar a los clientes internos                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otorgar descuentos del %5 al mes en las compras a los clientes internos de la empresa</li> </ul>   |
| <b>Proceso</b>    | Realizar un cronograma de actividades                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer cada que tiempo se hará la publicidad en redes sociales, el uso de mimos y personajes de cuentos, los descuentos y sorteos</li> </ul> |
| <b>Programas</b>  | Definir estrategias publicitarias dirigidas netamente a familias | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicitar los productos a través de degustaciones con mimos y personajes de cuentos.</li> <li>• Uso de medios digitales</li> </ul>              |
| <b>Perfomance</b> | Evaluar resultados   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar parámetros de medición para conocer los resultados que otorga la publicidad empleada y los gastos que genera</li> </ul>                    |

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaboración:** La Autora

## ***CAPÍTULO 5***

### ***ESTUDIO TÉCNICO***

En Estudio Técnico de la investigación se estableció los recursos necesarios para la elaboración de los productos. Se encuentra también la maquinaria, mano de obra. Se analiza si la capacidad instalada es suficiente para los cinco años que dura el proyecto. A su vez estos parámetros o factores nos dan la noción exacta de la localización y tamaño que debe tener la planta.

#### **Tamaño del Proyecto.**

Se tomó los datos obtenidos del estudio de mercado, especialmente de la relación entre oferta y demanda para determinar la capacidad necesaria durante el tiempo que vive el proyecto.

Se laborará de lunes a viernes, 8 horas diarias los doce meses del año

#### **Capacidad Instalada**

La capacidad instalada es la cantidad total que producirá la maquinaria, en donde también interviene el tiempo.

La maquinaria producirá 75 libras de queso y 75 libras de quesillo por hora, por 8 horas diarias de trabajo son 1200 libras al día, por 260 días laborables obtenemos 312000 libras de producto al año.

**Tabla 47. Capacidad instalada queso y quesillo**

| <b>Tiempo laborable</b> | <b>Libras</b> | <b>Tiempo de producción</b> |
|-------------------------|---------------|-----------------------------|
| 1 hora                  | 150           | Libras/hora                 |
| 8 horas                 | 1200          | Libras/día                  |
| 22 días                 | 26000         | Libras/mensual              |
| 260 días                | 312000        | Libras/año                  |

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** La Autora

### Capacidad Utilizada

Para el primer año de implementación del proyecto se usará el 70% de la capacidad instalada, mientras el personal se adapta a sus funciones, y se implementan estrategias para elevar la demanda. Durante los años siguientes como había mencionado anteriormente será del 75%, 80%, 85% y 90% respectivamente durante los cinco años. De acuerdo al tiempo laborable calculado y la capacidad de producción de la maquinaria iniciará con 312 000 libras de producto, tanto para queso como para quesillo.

**Tabla 48. Capacidad utilizada de queso y quesillo**

| Año  | Capacidad instalada | Porcentaje | Capacidad utilizada |
|------|---------------------|------------|---------------------|
| 2015 | 312000              | 70%        | 218400              |
| 2016 | 312000              | 75%        | 234000              |
| 2017 | 312000              | 80%        | 249600              |
| 2018 | 312000              | 85%        | 265200              |
| 2019 | 312000              | 90%        | 280800              |

Fuente: Tabla 47

Elaboración: La Autora

### Participación de mercado

En base a la observación y a la información proporcionada en las encuestas, se puede concluir que no existe una distribuidora de queso y quesillo de Santiago en la ciudad de Loja.

De acuerdo a esto se calcula la participación en el mercado del producto conforme a la capacidad instalada, estableciendo para el primer año el 70% de producción, para el segundo año, 75%, tercer año 80%, cuarto año 85% y quinto año el 90%, tomando en consideración que es una empresa nueva en el mercado. De un año a otro se va a abastecer un mayor porcentaje de la demanda, realizando diversas actividades de marketing, que permitan llegar a más familias, incrementando un 5% de participación respectivamente.

Todo el proceso de producción será a través de maquinaria, estimando que la misma permitirá la producción de 150 libras por hora, por 8 horas diarias de trabajo son 1200 libras al día, por 260 días laborables se obtiene 312000 libras de producto al año.

Es esencial destacar que las 312 000 libras se divide para queso y quesillo, la mitad cada uno.

**Tabla 49. Participación de mercado de queso**

| <b>Año</b> | <b>Demanda Insatisfecha</b> | <b>Capacidad Utilizada</b> | <b>Porcentaje de participación</b> |
|------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------------------|
| 2014       | 2958160                     |                            |                                    |
| 2015       | 3035705                     | 109200                     | 4%                                 |
| 2016       | 3115318                     | 117000                     | 4%                                 |
| 2017       | 3197053                     | 124800                     | 4%                                 |
| 2018       | 3280968                     | 132600                     | 4%                                 |
| 2019       | 3367119                     | 140400                     | 4%                                 |

Fuente: Tabla 43, 47

Elaboración: La Autora

**Tabla 50. Participación de mercado de quesillo**

| <b>Año</b> | <b>Demanda Insatisfecha</b> | <b>Capacidad Utilizada</b> | <b>Porcentaje de participación</b> |
|------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------------------|
| 2014       | 4342032                     |                            |                                    |
| 2015       | 4455858                     | 109200                     | 2%                                 |
| 2016       | 4572720                     | 117000                     | 3%                                 |
| 2017       | 4692697                     | 124800                     | 3%                                 |
| 2018       | 4815872                     | 132600                     | 3%                                 |
| 2019       | 4942330                     | 140400                     | 3%                                 |

Fuente: Tabla 44, 47

Elaboración: La Autora

## Localización

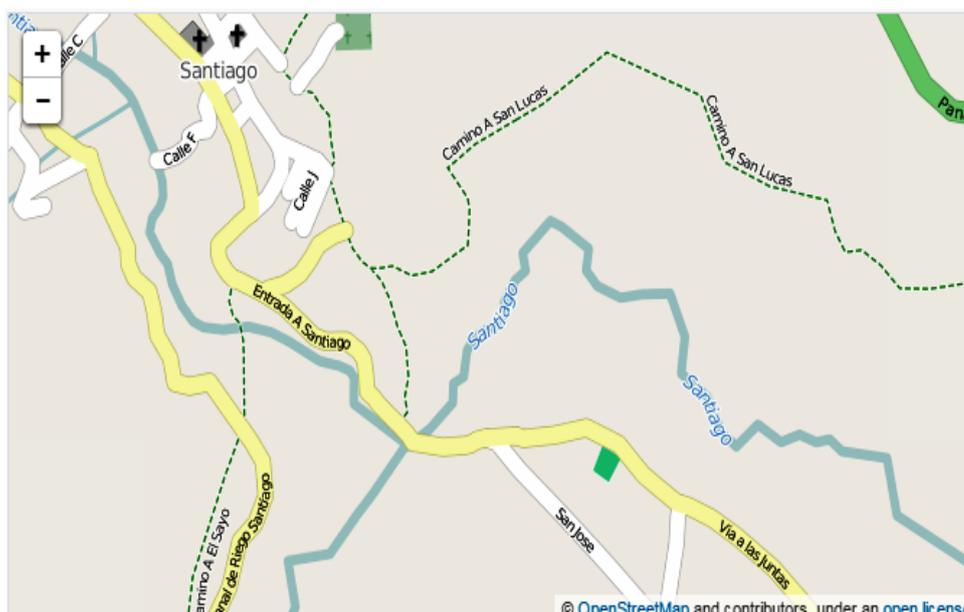
La planta estará ubicada al norte del País, en la ciudad de Loja, parroquia Santiago. El lugar cuenta con las vías de acceso necesarias, está a solo 30 minutos de la ciudad. Otro de los motivos por los cuales se eligió la presente ubicación es que el terreno pertenece a la autora.

### Macro Localización

Realizando un análisis de todo lo que la empresa necesita se procede a determinar una ubicación estratégica, que permita el ahorro de recursos.

La empresa estará ubicada al sur del Ecuador, Provincia de Loja, Cantón Loja, ciudad Loja, Parroquia Santiago

**Gráfico 31. Macro localización de la empresa “La Abuelita”**



Fuente: GAD de Loja

Elaboración: La Autora

### Micro Localización

En la micro localización se precisa el lugar en donde estará la planta. Es el sitio de funcionamiento de la empresa.

La ubicación de la empresa es en la Parroquia Santiago, Barrio San José, cerca al Coliseo.

El sitio en cuestión tiene todo lo necesario para la ubicación de la planta, siendo el motivo principal que el acopio será en el lugar, y el terreno pertenece a la autora.

**Gráfico 32. Micro localización de la empresa “La Abuelita”**



**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaboración:** La Autora

## **Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio**

En la ingeniería del proyecto se describe todo lo relacionado con la distribución de la planta así como lo que se requiere para el funcionamiento de la misma.

### **Espacios y distribución física.**

Se necesita de un espacio físico de 500m<sup>2</sup>, cada área será dividida en departamentos ya se operativa, administrativa, además tendrá garaje con la finalidad de que el traslado de insumos y productos elaborados sea eficiente.

## **Diseño de la planta**

Cada área de la planta debe tener un diseño propio, capaz de cubrir las necesidades que se requiera para un mayor desenvolvimiento y buen funcionamiento.

Las áreas que se han tomado en consideración importante son:

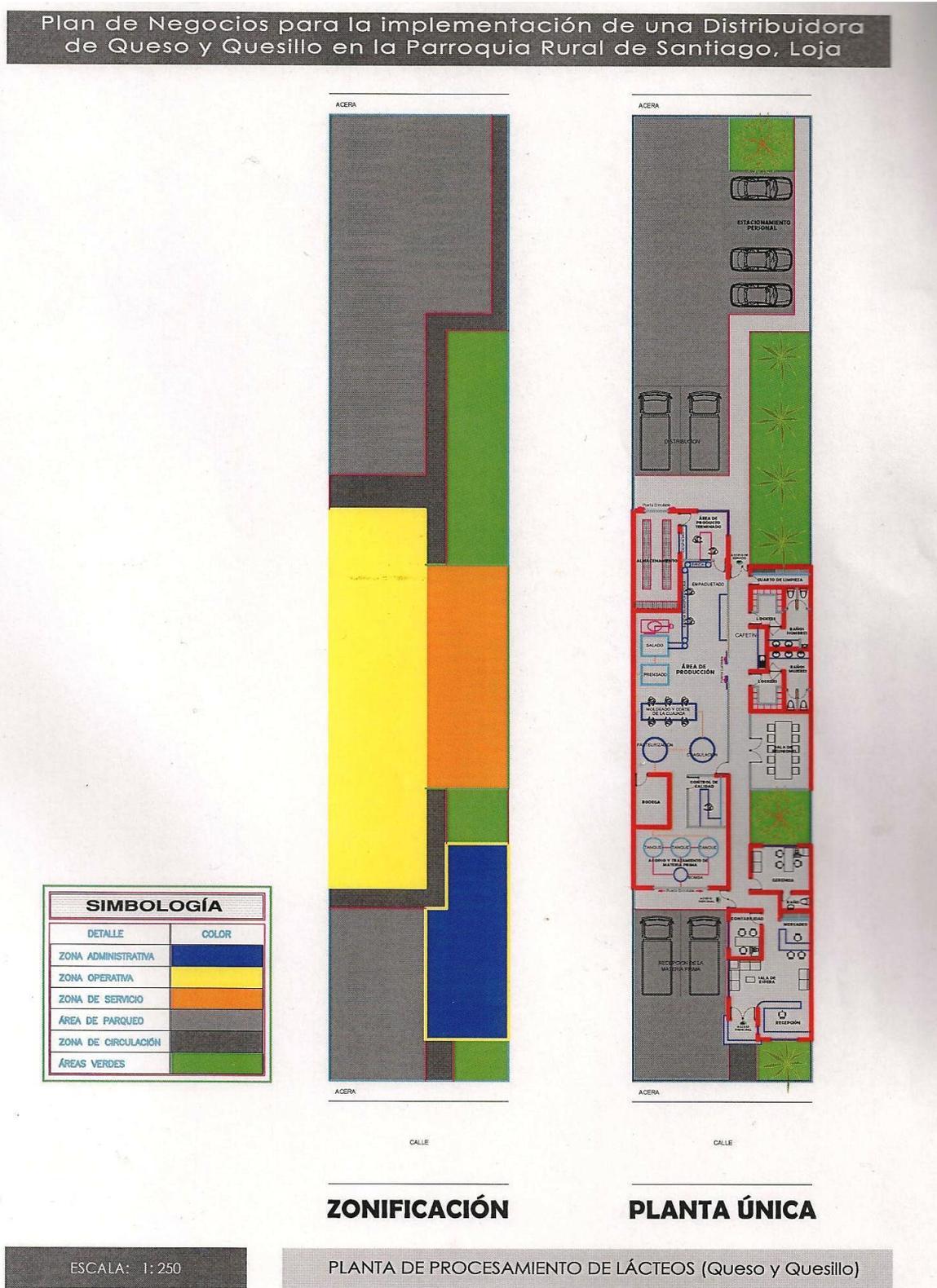
- Recepción de materia prima
- Pre tratamiento de la materia prima y pasteurización
- Calentamiento de la leche
- Coagulación
- Corte
- Prensado
- Salado
- Control de calidad
- Empaquetado
- Bodega

Son las áreas importantes en cuanto a la producción del producto. Pero también son necesarias otras áreas que se detallan a continuación:

- Oficinas para gerencia, contabilidad, otras.
- Sala de reuniones
- Recepción
- Vestidores para hombres y mujeres
- Baños para hombres y mujeres
- Lavandería
- Comedor

La planta será construida de la mejor forma posible permitiendo el ahorro de tiempo entre el traslado de una área a otra, las paredes, techos y pisos serán totalmente lisos y en tono blanco en cuanto a el área de producción, combinando con color negro en las demás áreas de manera que vaya en conjunto con los colores que representarán a la empresa. Se tendrá especial cuidado en contar con instalaciones eléctricas suficientes, temperatura adecuada, y demás requisitos importantes para garantizar la calidad del producto.

**Gráfico 33. Plano de la empresa “La Abuelita”**



Elaboración: Arq, Jenny Mejía

## **Elementos tecnológicos**

La descripción de la tecnología tiene relación directa con aquellos equipos e implementos que serán empleados durante el proceso de transformación de materia prima a producto terminado.

### **Descripción de la tecnología**

Para la transformación de leche en queso y quesillo será necesario el uso de la siguiente maquinaria:

### **Maquinaria y Equipo**

Para desarrollar el proceso de transformación y obtención del producto se adquirirá la maquinaria, para lo cual se ha hecho la cotización en Salón Emprendedor, página de una empresa Brasileña dedicada a la venta de éste tipo de implementos.

La negociación será mediante términos acordados bajo el incoterm:

DDP (Delivered Duty Paid), lugar de destino convenido, es decir Derechos Pagados a la Entrega.

El vendedor asumirá los gastos requeridos, así como los riegos hasta el lugar de destino convenido. Este término de negociación incluye los trámites en aduana, los pagos correspondientes, impuestos, transporte hasta el país y ciudad de destino acordados.

Entre otras actividades a mencionar que el vendedor debe realizar es empaque y embalaje, transporte desde la fábrica hasta el puerto, seguro de la mercadería, flete. La empresa se encargará únicamente de pagar la mercancía.

### **Receptor de leche**

Tanque de recepción de 50/100 litros. Está fabricado en acero inoxidable AISI 304, con tapa hermética invulnerable, provista de un colador fino para el filtrado de la leche, reteniendo todo tipo de impurezas y detritos.

**Gráfico 34. Unidad recetora de leche**

**Fuente:** Catálogo de maquinaria para procesamiento de lactes GIZ

**Elaboración:** La Autora

### **Unidad de Resfriamiento de leche**

Resfriador de leche por sumersión. Parte externa e interna fabricada en acero inoxidable, con chapa galvanizada pintada. Tiene compresor o unidad condensadora. Es hermético, además posee drenaje (salida de agua). Posee también un agitador de mano, un transportador de tarros y marcador digital de temperatura.

**Gráfico 35. Unidad de resfriamiento de leche**

**Fuente:** Catálogo de maquinaria para procesamiento de lactes GIZ

**Elaboración:** La Autora

### **Tanque de leche para Cuajada**

Unidad que sirve para preparar la cuajada de la leche y a su vez el queso. Está construido en acero inoxidable AISi 304, con paredes dobles y aptas para calentamiento y accionamiento eléctrico, ya sea a gas o a vapor. Posee instalaciones de entrada y salida de agua, así como escurridor para el descuaje.

**Gráfico 36. Tanque de leche para cuajada**



**Fuente:** Catálogo de maquinaria para procesamiento de lactes GIZ

**Elaboración:** La Autora

### **Mesa en Acero inoxidable**

Es una mesa de 1,50 de largo 0,50 de ancho y 0,70 de alto, que sirve para la colocación de la cuajada y ser dividida en tamaños regulares por las liras.

**Gráfico 37. Mesa en acero inoxidable**



**Fuente:** Catálogo de maquinaria para procesamiento de lactes GIZ

**Elaboración:** La Autora

### **Conjunto de Liras**

Las liras metálicas me servirán para el corte de la cuajada, están construidas en acero inoxidable. Son indispensables para dividir la cuajada en tamaños regulares y así permitir un desueramiento apropiado para mi tipo de queso.

**Gráfico 38. Conjunto de Liras**



**Fuente:** Catálogo de maquinaria para procesamiento de lactes GIZ

**Elaboración:** La Autora

### **Carritos porta tarro de leche o cuajada**

Carro manual para transportar los tarros de cuajada de un lugar a otro dentro de la fábrica. Equipado con ruedas de gomas neumáticas macizas, pintura antioxidante, plataforma de encaje. Este carrito nos servirá para transportar la cuajada hasta las prensas para queso.

**Gráfico 39. Carritos porta leche para cuajada**



**Fuente:** Catálogo de maquinaria para procesamiento de lactes GIZ

**Elaboración:** La Autora

### **Prensas para Quesos**

Es la unidad de prensaje manual y al igual que el resto de maquinaria está fabricada en acero inoxidable, accionada por peso y presión, con capacidad para prensar 10 quesos. El número de prensas que usaré depende de la capacidad de producción de mi empresa.

**Gráfico 40. Prensas para quesos**



**Fuente:** Catálogo de maquinaria para procesamiento de lactes GIZ

**Elaboración:** La Autora

### **Molde escurridor de queso**

Están elaborados en acero inoxidable. Son moldes con pequeños agujeros que permiten la salida de todo el suero del queso. Por lo general después de que el producto pasa por el desueramiento aún quedan residuos de este.

**Gráfico 41. Molde escurridor de queso**



**Fuente:** Google Imágenes

**Elaboración:** La Autora

## Herramientas

### Tarros para transporte de leche

Se usará tarros de 35/50/100 litro. Están elaborados en aluminio, muy bien adecuados para el transporte de leche hasta la fábrica.

### Balanza Eléctrica digital

La balanza eléctrica digital servirá para pesar la materia prima así como para pesar el producto ya que se debe cumplir con ciertos estándares establecidos.

**Gráfico 42. Balanza Eléctrica Digital**



**Fuente:** Catálogo de maquinaria para procesamiento de lactes GIZ

**Elaboración:** La Autora

## Otros utensilios

### Termómetro

Instrumento necesario para medir la temperatura a la que debe ser sometida a calentamiento la leche, así como la temperatura en la que debe estar el cuajo.

**Gráfico 43. Termómetro**

**Fuente:** Google Imágenes

**Elaboración:** La Autora

## Reloj

Es importante dentro de la empresa ya que todas las actividades se miden a través del tiempo, calculamos por citar por ejemplo; los minutos que se debe esperar para que ocurra la coagulación de la leche, luego de colocar el cuajo.

**Gráfico 44. Reloj**

**Fuente:** Google Imágenes

**Elaboración:** La Autora

### Luces emergentes

La mayoría de empresas grandes cuentan con su propio generador de energía, en cambio son pocas las microempresas que lo poseen, de no ser así es primordial tener lámparas de luz emergente que nos ayuden en caso de cortes de energía.

**Gráfico 45. Luces emergentes**



Fuente: Google Imágenes

Elaboración: La Autora

### Extintor

Es de vital importancia y en base a la normativa tener un extintor dentro de la empresa en el caso de posibles incendios.

**Gráfico 46. Extintor**



Fuente: Google Imágenes

Elaboración: La Autora

**Escobas, trapeadores, jabón especial y guantes de látex**

Con los utensilios mencionados es posible mantener en completa higiene toda la maquinaria, garantizando de esta forma productos de calidad, evitando que se impregnen olores nauseabundos o se adhieran bacterias.

**Diseño del proceso productivo.**

En el diseño del proceso productivo se hizo una representación gráfica de todos los pasos que son necesarios desde la compra de la materia prima hasta obtener el producto final, este gráfico incluye tiempo y recorrido que se seguirá con la finalidad de eliminar todo tipo de ineficiencias y así disminuir el uso de recursos.

Estas acciones están dadas bajo términos propios y cada uno posee una grafía identificativa que los diferencia.

**Origen**

Es el paso que da inicio al proceso

**Operación**

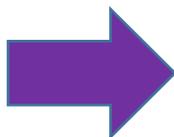
Momento en que un objeto o documento es cambiado en alguna de sus características intencionalmente ya sea para adicionar algo o crear algo nuevo.

**Inspección**

Sucede cuando un objeto, documento o etapa del proceso se verifica para determinar si está haciéndose bien ya sea en cantidad, calidad o en las características que debe poseer.

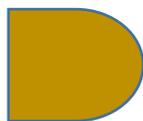
**Transporte**

Cuando se traslada un objeto o documento a otra oficina

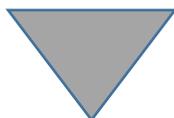


**Demora**

Siempre en toda actividad se presentan imprevistos, éste símbolo indica cuando el documento u objeto se encuentra detenido.

**Almacenamiento**

Acontece en el momento que guardamos un objeto o documento permanentemente hasta su venta o utilización.



A continuación, como se había expresado antes, mediante las tablas 51 y 52 se explica el proceso productivo del queso y quesillo.

**Tabla 51. Diagrama de procesos para la producción de queso**

| Nº | ACTIVIDAD                 | ORIGEN  | OPERACIÓN   | INSPECCIÓN  | TRANSPORTE  | DEMORA | ALMACENAMIENTO  | TIEMPO     |
|----|---------------------------|---|---|---|---|--------|---|------------|
| 1  | Recepción materia prima   |  |   |   |   |        |   | 15 minutos |
| 2  | Filtración de la leche    |   |    |   |   |        |   | 15 minutos |
| 3  | Calentamiento de la leche |   |    |   |   |        |   | 20 minutos |
| 4  | Cuajo                     |   |    |   |   |        |   | 10 minutos |
| 5  | Coagulación               |   |    |   |   |        |   | 20 minutos |
| 6  | Desueramiento             |   |  |   |   |        |   | 15 minutos |
| 7  | Prensado                  |   |  |   |   |        |   | 30 minutos |
| 8  | Salado                    |   |  |   |   |        |   | 10 minutos |
| 9  | Peso                      |   |  |   |   |        |   | 20 minutos |
| 10 | Control de calidad        |   |   |  |   |        |   | 20 minutos |
| 11 | Sellado                   |   |  |   |   |        |   | 15 minutos |
| 12 | Almacenamiento            |   |   |   |  |        |  | 30 minutos |
| 13 | Limpieza                  |   |  |   |   |        |   | 20 minutos |

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

**Tabla 52. Diagrama de procesos para la producción de queso**

| Nº | ACTIVIDAD                 | ORIGEN  | OPERACIÓN   | INSPECCIÓN  | TRANSPORTE  | DEMORA | ALMACENAMIENTO  | TIEMPO     |
|----|---------------------------|---|---|---|---|--------|---|------------|
| 1  | Recepción materia prima   |  |   |   |   |        |   | 15 minutos |
| 2  | Filtración de la leche    |   |    |   |   |        |   | 15 minutos |
| 3  | Calentamiento de la leche |   |    |   |   |        |   | 20 minutos |
| 4  | Cuajo                     |   |    |   |   |        |   | 10 minutos |
| 5  | Coagulación               |   |   |   |   |        |   | 20 minutos |
| 6  | Desueramiento             |   |  |   |   |        |   | 15 minutos |
| 7  | Prensado                  |   |  |   |   |        |   | 30 minutos |
| 8  | Peso                      |   |  |   |   |        |   | 20 minutos |
| 9  | Control de calidad        |   |   |  |   |        |   | 20 minutos |
| 10 | Sellado                   |   |  |   |   |        |   | 15 minutos |
| 11 | Almacenamiento            |   |   |   |  |        |  | 30 minutos |
| 12 | Limpieza                  |   |  |   |   |        |   | 30 minutos |

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

**Tabla 53. Tiempo requerido para la elaboración de queso**

| Tiempo           | Minutos     | Horas   |
|------------------|-------------|---------|
| Tiempo requerido | 240 minutos | 4 horas |

Se toma en cuenta que son 260 días laborables al año, es decir, 22 días al mes, 8 horas al día.

Fuente: Tabla 51

Elaboración: La Autora

**Tabla 54. Tiempo requerido para la elaboración de quesillo**

| Tiempo           | Minutos     | Horas   |
|------------------|-------------|---------|
| Tiempo requerido | 240 minutos | 4 horas |

Tomamos en cuenta que son 260 días laborables al año, es decir, 22 días al mes, 8 horas al día.

Fuente: Tabla 52

Elaboración: La Autora

## Descripción del Diagrama de Procesos

### Recepción Materia prima

La leche será acopiada de los diferentes productores de la parroquia Santiago, luego trasladada hasta la planta para ser recibida y colocada en el tanque Receptor. Previamente se verificará si ésta es pura o contiene agua.

### Filtración de la leche

Mientras se coloca la leche en el tanque Resfriador para purificarla, se va filtrando la leche de manera que se eliminen todas las impurezas como tierra, piedritas.

### Calentamiento

Una vez purificada la leche, se procede al calentamiento a fuego lento, verificando con el termómetro hasta obtener una temperatura de 35°, este paso es indispensable ya que se dará paso al cuajamiento.

**Cuajo**

Se procede a colocar la leche en el tanque de cuajo y añade el cuajo a una temperatura igual a la de la leche. Con la ayuda de las liras se revuelve hasta que se mezcle bien. Se coloca sal de acuerdo a la cantidad de leche, de manera que no sea ni salado ni insípido. Se espera aproximadamente 20 minutos antes de la coagulación.

**Coagulación**

Después de los 20 minutos se obtiene la leche coagulada, con ayuda de los carritos transportadores se la coloca en la mesa de acero inoxidable en donde se encuentran los moldes del queso y quesillo. Para el queso los moldes son a manera de fuentes redondas, mientras que para el quesillo son fuentes redondas con agujeros diminutos.

**Desueramiento**

La mesa de acero contiene a un costado una desembocadura por donde se irá eliminando el suero de los productos hasta quedarnos solamente con la cuajada.

**Prensado**

Con ayuda de los carritos transportadores se coloca el queso en la prensa en donde se terminará de moldear y eliminar todo el suero.

Los recipientes de quesillo en cambio, serán colocados en una mesa extensa para que se termine de escurrir el suero.

**Salado**

En el caso del queso luego del prensado, se pasa el producto por el suero que se obtuvo del desueramiento con sal adicional, con la finalidad de regular el proceso microbiano.

**Peso**

Cuando ya el producto este consistente, se prosigue con el pesado, cada unidad de queso y quesillo debe tener una libra exacta.

**Control de calidad**

Luego de verificar que cada queso y quesillo posee una libra, se continúa con el control de calidad en donde se revisará que el producto esté elaborado conforme a los estándares de calidad establecidos.

**Sellado**

Finalmente se colocará cada libra de los productos en una funda hermética, en la cual se especifica qué tipo de producto es, la cantidad que posee, su tiempo máximo de consumo, entre otros aspectos que mencioné en el Plan de Marketing.

**Almacenamiento**

Por último se lleva al producto a las bodegas en donde será almacenado para su posterior venta.

## Análisis del Impacto Ambiental

El análisis del Impacto Ambiental se desarrolla con la finalidad de establecer en qué grado afectará el proyecto al implementarse en el lugar. Por tanto se realizó una Matriz Medio Ambiental, con las principales actividades y uso de recursos naturales que efectuará la empresa y su grado de afección, para lo cual se estableció un rango de valores del 1 al 5, siendo en este caso 1 para afecciónes altas, 2 media altas, 3 moderadas, 4 media bajas y 5 bajas.

| Intensidad de afección |              |            |              |        |
|------------------------|--------------|------------|--------------|--------|
| 1 Alta                 | 2 Media Alta | 3 Moderada | 4 Media baja | 5 Baja |

**Tabla 55. Matriz Medio Ambiental**

| Recurso a usar o modificación en el Medio |   |            |
|---|---|------------|
| Acciones                                  | Ambiente  | Intensidad |
|   | Modificación en el paisaje, utilización de áreas verdes |            |
| Construcción edificio                     |   | 5          |
| Transporte de materia prima               | Los vehículos a usar generarán ruido                    | 3          |
| Limpieza de instalaciones                 | Agua  | 3          |

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** La Autora

Como se puede observar en la Tabla 55, las acciones que causan un Impacto Ambiental son pocas, debido a que la materia prima será recolectada de la existencia que hay en el medio, la maquinaria no genera ruido, ni contaminación en el aire, ya que en su mayoría el accionar o utilización de la misma es manual, los desechos o residuos para conseguir el producto terminado serán destinados a la alimentación de animales domésticos, tales como perros.

Es el deber y obligación de la empresa reciclar en todo cuanto sea posible para contribuir en la preservación del Medio Ambiente.

## ***CAPÍTULO 6***

### ***ESTUDIO ADMINISTRATIVO***

Dentro del estudio administrativo se estableció la organización legal de la empresa, definió los niveles jerárquicos y elaboró los organigramas correspondientes, además de esto se elaboró un manual de funciones para el personal de la empresa con la finalidad de describir de mejor forma cuales son las actividades y responsabilidades que deben desempeñar dentro de la distribuidora. Adicional a esto se describen cuáles son las empresas que intervienen en la constitución, así como las disposiciones y regulaciones entorno al negocio.

#### **Organización Legal**

##### **Capital de Trabajo**

Se realizará la apertura de una cuenta corriente a nombre de la compañía, con las aportaciones de cada socio, sus cédulas y certificados de votación en el Banco de Loja, mencionadas aportaciones deben llegar al monto total que se requiere de acuerdo al tipo de sociedad.

La empresa inicia con 8 socios, cada uno con un aporte de \$10 000 dólares, formando un total de \$80 000 dólares y un préstamo del Banco Nacional de Fomento por la cantidad de \$61.644,45, con una tasa de interés del 10% a 5 años plazo, es así que el capital asciende a \$141.644,45.

##### **Base Legal**

Toda empresa de Ecuador, está constituida bajo Leyes y Reglamentos establecidos. Para la conformación de la empresa se basó en la Ley de Compañías del Ecuador, Sección V; de las Compañías de Responsabilidad Limitada.

##### **Objeto de la Sociedad**

La sociedad a establecerse se realiza con la finalidad de crear una distribuidora de quesos y quesillos provenientes de Santiago en la ciudad de Loja y Centro Parroquial de Santiago, para brindar a la ciudadanía un producto de calidad. El objeto de la conformación es

completamente lícito, sin ninguna intención que vaya en contra de los reglamentos y leyes decretadas.

**Vigencia**

La distribuidora se constituye por un tiempo de 5 años, hasta el 2019, y empieza a contarse a partir de la fecha de inscripción en el Registro Mercantil y autorización en la Superintendencia de Compañías.

**Nombre de la Compañía**

La empresa operará bajo el nombre de La Abuelita Cía. Ltda., nombre acorde a los reglamentos establecidos en la Ley de Compañías.

**Domicilio:**

De acuerdo al Art. 4 y Art. 5 de la Ley de Compañías: El domicilio de la empresa estará en el lugar establecido en el contrato y dentro del territorio nacional.

**Estatutos:**

Toda empresa labora bajo estatutos previamente realizados tras su conformación, en sí, son los reglamentos a los que los accionistas o socios, y miembros en general de la compañía deben abstenerse para conservar la armonía.

A continuación se presenta un ejemplo de Estatutos para la empresa La Abuelita Cía. Ltda.:

**NOTARIA SEXTA****SEÑOR NOTARIO:**

Sírvase incorporar la presente minuta dentro de la constitución de la Compañía Limitada, bajo las siguientes cláusulas.

**PRIMERA.- OTORGANTES.-** Comparecen a la celebración de la siguiente escritura el señor y señorita: Juan Carlos Mejía Lanchi y María Jhullyana García Lanchi, mayores de edad, de nacionalidad ecuatoriana, domiciliados en la ciudad de Loja, quienes expresan la intención de constituir una Compañía de Responsabilidad Limitada, regida por las Leyes Ecuatorianas y los Estatutos a continuación

## **COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA LA ABUELITA CIA. LTDA**

Art. 1.- Nombre.-La Compañía tendrá la denominación de LA ABUELITA CIA. LTDA. y durará cinco años desde el momento de inscripción en el Registro Mercantil, pudiendo prorrogarse por un tiempo igual o disolverse antes del plazo indicado, ya sea por causa legal o porque la Junta General de Socios así lo decidiera.

Art. 2.- Domicilio.- La compañía LA ABUELITA CIA. LTDA. es de nacionalidad ecuatoriana y con domicilio principal en la Parroquia Santiago, Barrio San José, perteneciente a la ciudad de Loja, provincia de Loja, cantón Loja.

Art. 3.- Objeto Social.- La compañía tiene como finalidad las actividades de fabricación, comercialización, distribución de quesos u quesillos de Santiago, y para el cumplimiento de sus actividades, podrá celebrar los tipos de contratos necesarios, así como realizar las operaciones industriales, financieras; acordes al objeto social.

Art. 4.- Capital Social.- Su capital social es de ochenta mil dólares, pagado por los socios tanto en numerario como en bienes inmuebles conforme a la referencia constante en la cláusula de integración de capital de los presentes estatutos, por lo que se expedirán inmediatamente los certificados de aportación correspondientes, sujetos a Ley de Compañías Vigente.

Art. 5.- De las participaciones.- por cada participación de un dólar, el socio poseerá derecho a un voto.- Los beneficios de la Compañía serán repartidos de acuerdo a la cantidad de acciones que posea cada socio.

Art. 6.- Negociación de las participaciones.-Las participaciones serán de carácter Negociable, de acuerdo a la Ley de Compañías. En el aporte se hará constar las participaciones que cada socio posee.

Art. 7.- Ceder participaciones o admisión de socios.- Si los socios quieren ceder sus participaciones o admitir nuevos socios es necesaria la aprobación unánime del capital social y el cumplimiento de los requisitos del Art. 115 de la Ley de Compañías para la cesión.

Art. 8.- De la gobernación de la compañía.- La compañía estará regida por la Junta General de Socios, dirigida por el Presidente y Gerente General, quienes poseerán todas las facultades, derechos y obligaciones fijados por la ley y los estatutos.

Art. 9.- Junta General.- La Junta General legalmente convocada y reunida es el órgano supremo de la Compañía con amplios poderes para resolver todos los asuntos relacionados a los negocios sociales y para tomar las decisiones que juzgue conveniente en defensa de la misma.

Art. 10.- Juntas ordinarias.- Las Juntas Generales Ordinarias se congregarán una vez al año, dentro del primer mes posterior a la finalización del ejercicio económico para tratar asuntos puntualizados y referentes al rendimiento de la compañía.

Art. 11.- Juntas extraordinarias.- Las Juntas Extraordinarias se congregarán en cualquier época en que fuese conveniente.

Art. 12.- Convocatorias.- Las Juntas Generales serán convocadas con al menos quince días de anticipación al día de la reunión, mencionada convocatoria debe estar firmada por el Presidente y/o Gerente General, además se deberá señalar fecha, hora, lugar y el motivo de la reunión.

Art. 13.- Se podrá convocar a Junta General, por pedido de los socios que completen por lo menos el diez por ciento del capital social.

Art. 14.- Concurrencia.- En la primera convocatoria a Junta General deben estar al menos más de la mitad del capital social, no siendo así para la segunda y posteriores reuniones, en donde se podrá proceder con los asistentes.

Art. 15.- Si el socio no pudiere estar presente en una de las Juntas Generales, puede recurrir a un representante, no sin antes comunicarlo al Gerente General.

Art. 16.- Toda resolución será tomada por mayoría de votos. Los votos en blanco se sumarán a la mayoría.

Art. 17.- Dirección de las Juntas.- Las Juntas Generales estarán bajo la dirección del Presidente de la Compañía. El acata realizada durante la Junta deberá contar con la firma del Presidente y el Secretario designado.

Art. 18.- Facultades de la Junta.- La Junta General de Socios está facultada para lo siguiente:

Elegir presidente y gerente general por el período de dos años.

Facultar al Gerente General todo acto o contrato que sobrepase los quince mil dólares, así como la compra de bienes.

La Junta podrá remover el Gerente por mayoría de votos, siempre y cuando haya un agravante.

Afirmar los balances que presente el Gerente.

Definir la repartición de utilidades y capitalización de reservas

Decidir sobre la fusión, transformación y disolución de la Compañía.

Art. 19.-Presidente.- Para tomar la designación de Presidente la persona debe ser socio de la compañía, su cargo será de dos años, no obstante pudiendo ser reelegido.

Art. 20.- Facultades del Presidente

Velar por el cumplimiento de las resoluciones y acuerdos de la Junta General.

Dirigir la Junta General en cada sesión

Controlar los procedimientos económicos de la Compañía.

Art. 21.- Gerente General- Es el Representante Legal de la Compañía. Su duración en el cargo será de dos años, pudiendo de igual forma ser reelegido.

Art. 22.- Facultades del Gerente General:

Citar a las Juntas Generales.

Asentir todo contrato de quince mil dólares y en adelante con autorización de la Junta General, así como la compra y venta de bienes.

Controlar los balances de la Compañía

Presentar cada año, al finalizar el ejercicio contable, un resumen del estado de la Compañía.

Mantener informada a la Junta de los pormenores que se susciten con la parte administrativa dentro de la Compañía.

Art. 23.- Utilidades.- Las utilidades obtenidas serán repartidas de acuerdo a la ley vigente en el país.

Art. 24.- Si la compañía es liquidada, asumirá las funciones de liquidador el Gerente General, previo consentimiento de la Junta General, caso contrario se designará un liquidador.

Art. 24.- Disposición transitoria.- Tiene la facultad el Señor Doctor para solicitar a la Superintendencia de Compañías el asentimiento de la escritura de constitución y para la realización de todas las tramitas, sujetas a la Ley de Compañías actual, así como convocar a la primera Junta General, bajo su dirección.

Art. 25.- Todo lo que no sea expresado en este estatuto, estará sujeto a la Ley de compañías y a las disposiciones que se realizaren en lo posterior por los organismos encargados.

## **Estructura Administrativa**

Una empresa bien estructurada alcanzará una solidez que será transmitida sin esfuerzos a socios y clientes, pues permite delegar correctamente las funciones, sabiendo que serán llevadas a cabo con responsabilidad, haciendo prioritario el crecimiento empresarial al individual.

Para estructurar la empresa se ayuda de organigramas, en donde se establecerá los niveles de jerarquía.

### **Niveles de jerarquía**

La ley de compañías establece ciertos aspectos en cuanto a la administración de la compañía, tomando en cuenta estos aspectos y basándonos en estructuras empresariales de compañías limitadas en alimentación, La Abuelita Cía. Ltda., contará con 5 niveles:

#### **Nivel Legislativo**

El Nivel Legislativo o también denominado Directivo está conformado por los socios de la compañía, quienes toman el nombre de Junta General de Socios o Accionistas, se encargan de tomar decisiones importantes en cuanto a la empresa, como elegir quien estará a cargo del Nivel Ejecutivo, reglamentos y leyes que regirán la compañía, entre otros aspectos.

#### **Nivel Ejecutivo**

En este nivel se encuentra al Gerente, denominado también en varios casos como Administrador, pues es el encargado de gestionar, controlar, dirigir la empresa. Su capacidad de desenvolvimiento define el crecimiento o estancamiento de la compañía. Desempeña entre otras funciones junto con Recursos Humanos, la contratación del personal eficiente y capaz para contribuir en el desarrollo de la organización.

#### **Nivel Asesor**

Este nivel del organigrama por lo general y en todos los casos es ocupado por un Abogado, pues se refiere en todo lo que a leyes se trata, empezando por el momento mismo en que se debe constituir la empresa y sus estatutos. Se trata también todas las situaciones de carácter laboral como contratos de trabajo, afiliación a la seguridad social. Compra – venta de equipos, terrenos, vehículos, entre otros.

**Nivel Auxiliar**

El nivel Auxiliar es el que apoya la toma de decisiones de los niveles superiores sometiendo a su estricto cumplimiento. No poseen autoridad y si la tienen es limitada.

Este nivel está dado por la Secretaria, Contadora y Auxiliar de Contabilidad.

También incluimos dentro de este nivel al conserje y guardia.

**Nivel Operativo**

Como su nombre lo indica, es el encargado de toda la planta de producción, es decir, todos los puestos de trabajo que se encargan desde recibir la materia prima hasta obtener el producto final y trasladarlo al punto de venta, esto es, Departamento de Producción, Departamento de Almacenamiento y Departamento de Comercialización.

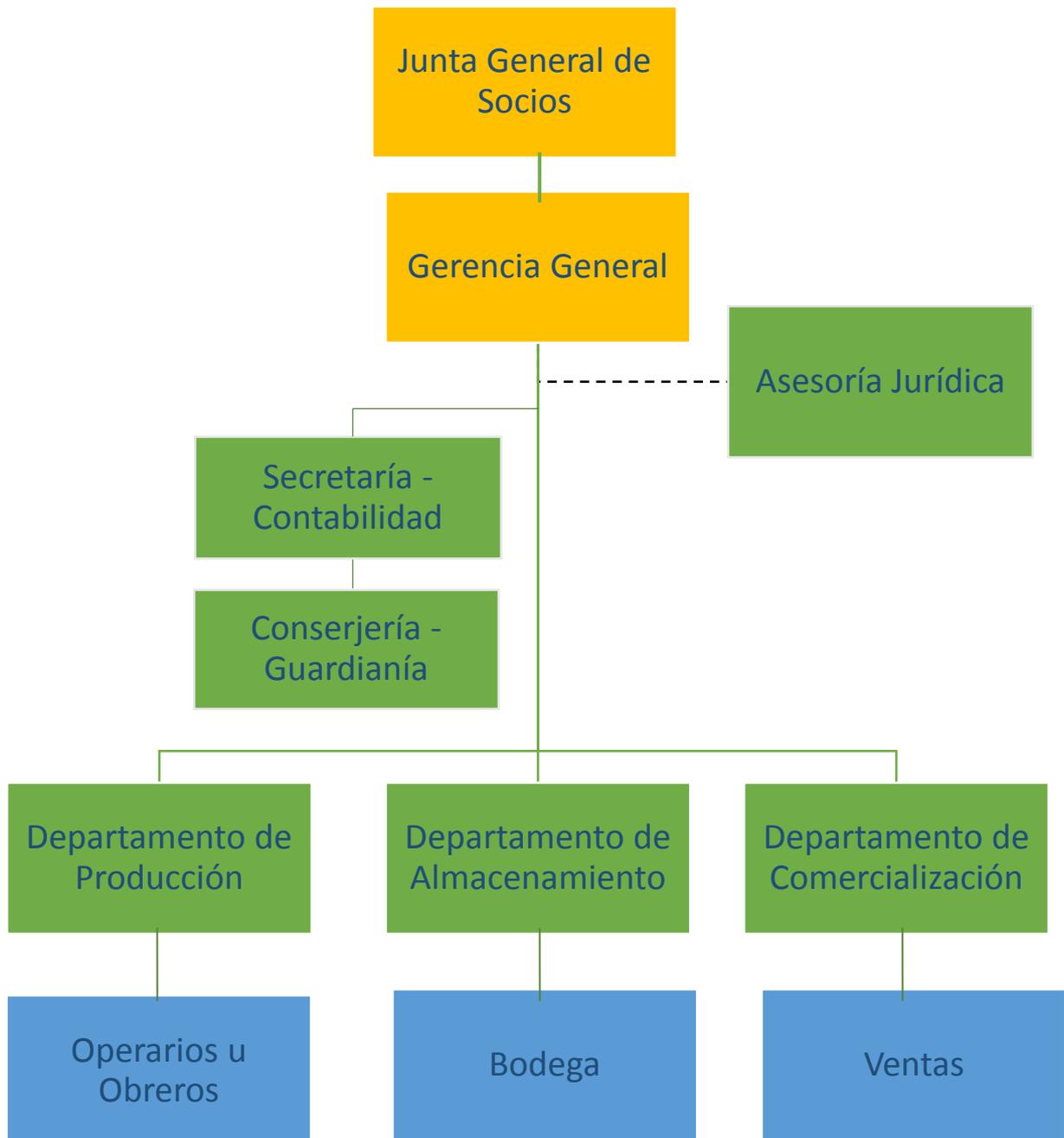
**Organigramas**

Previamente definidos los niveles de jerarquía se procedió a elaborar los tres organigramas que describen mediante gráficos la estructura organizativa de La Abuelita Cía. Ltda.

**Organigrama Estructural**

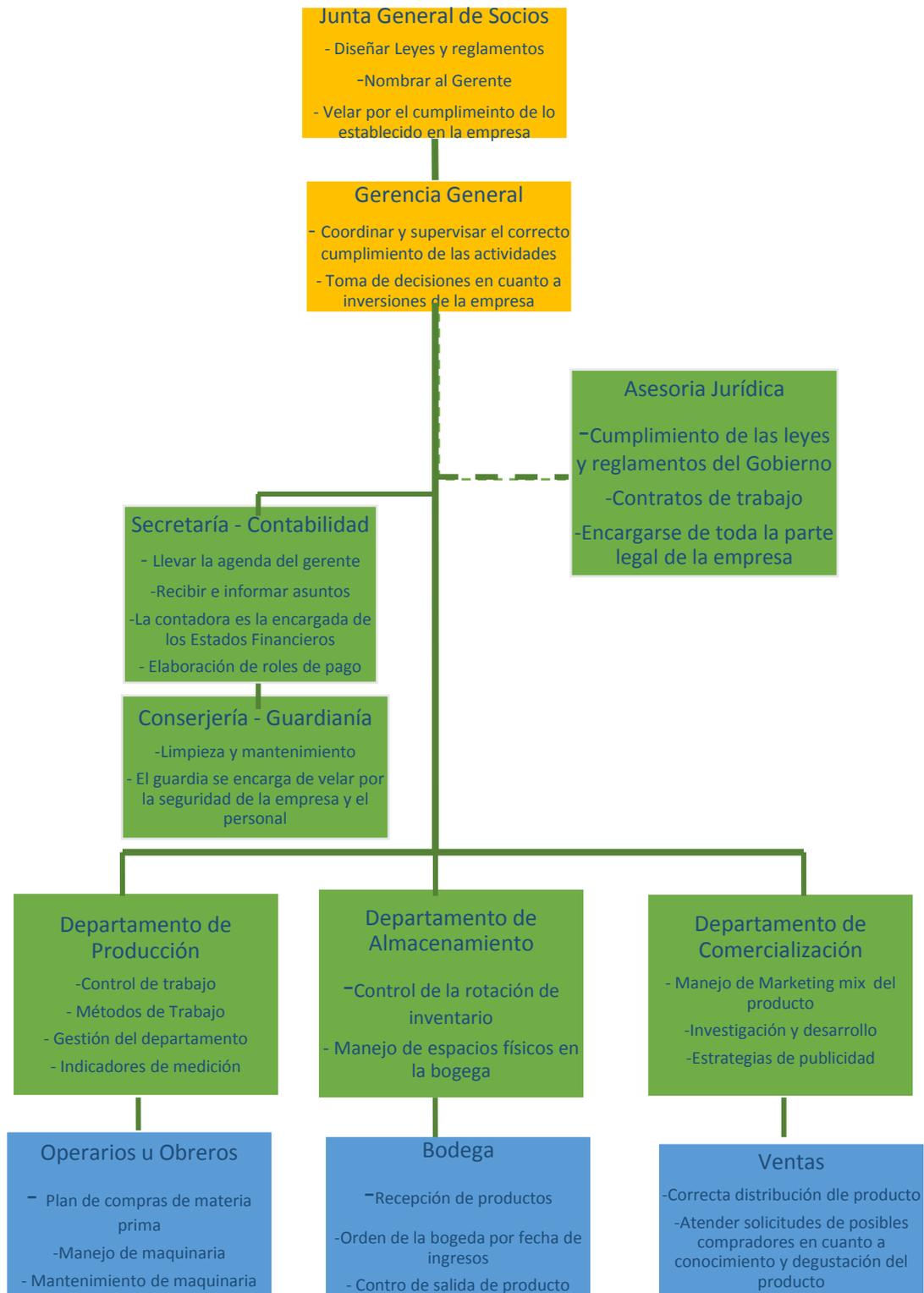
Como su palabra indica representa la estructura de la empresa, por cuantos niveles de jerarquía está formada, los departamentos existentes.

Para La Abuelita Cía. Ltda., se usó un organigrama vertical que permita observar claramente de qué forma está compuesta la compañía, empezando por la parte inferior con las máximas autoridades.

**Gráfico 47. Organigrama Estructural**

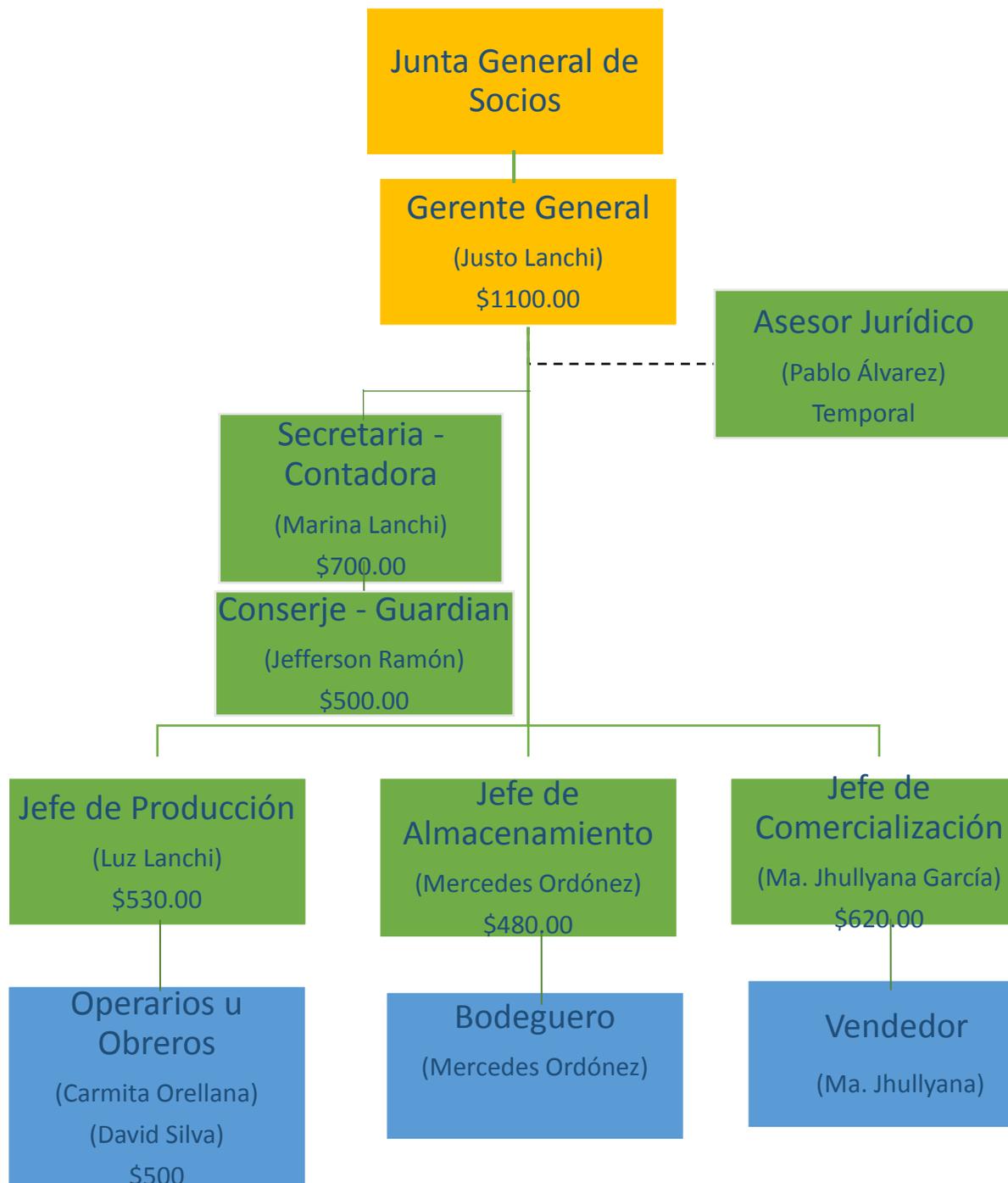
**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 48. Organigrama Funcional**



**Elaboración:** La Autora

Gráfico 49. Organigrama Posicional



Elaboración: La Autora

**Nota:** El Jefe de almacenamiento se encarga también del oficio de bodeguero al igual que el Jefe de Comercialización el de vendedor.

## Manual de Funciones

El manual de funciones sirve para especificar el cargo que cada persona tendrá dentro de la empresa, así como requisitos necesarios y actividades que debe desempeñar.

|   |                                  |
|---|----------------------------------|
| <b>Código:</b> 001  | <b>Título del Cargo:</b> Gerente |
| <p><b>Naturaleza del Trabajo:</b><br/>Realizar de forma eficiente la planeación, dirección, programación y control de la empresa.<br/>Hacer cumplir las leyes, estatutos y reglamentos de la organización, además tiene responsabilidad directa por las decisiones que se tome dentro de la empresa.</p>  |                                  |
| <p><b>Funciones:</b><br/>Controlar que las actividades planificadas se desarrollen conforme a lo previsto<br/>Contratar al personal que la empresa necesite, así como remover a los que ya no hagan falta.<br/>Mantener al personal constantemente capacitado y motivado<br/>Diseñar planes operativos y estratégicos para el crecimiento de la compañía.<br/>Hacer conocer a la junta de socios sobre los planes que presentan para elevar las ventas.</p> |                                  |
| <p><b>Interfaz:</b><br/>El Gerente estará en contacto directo con el personal de la empresa, proveedores y clientes.</p>  |                                  |
| <p><b>Requisitos mínimos:</b><br/>Educación: Título de Ingeniero en Administración de Empresas.<br/>Experiencia: Dos años en funciones similares.<br/>Capacidad de Liderazgo y Trabajo en Equipo</p>  |                                  |

|   |  |
|---|--|
| <b>Código:</b> 002  | <b>Título del Cargo:</b> Asesor Jurídico |
| <p><b>Naturaleza del Trabajo:</b><br/>Comunicar oportunamente a la persona que corresponda los cambios que se presente en las leyes y normativas en el gobierno y que afecten a la empresa, para tomar medidas adecuadas.<br/>Asesorar sobre todo lo que tenga que ver con la parte legal dentro de la empresa, además de elaborar contratos de trabajos, y estatutos que regirán la compañía</p> |  |
| <p><b>Funciones:</b><br/>Planificar, controlar que las actividades de la empresa se lleven a cabo bajo las normativas y reglamentos establecidos.<br/>Elaborar contratos de trabajo para el personal que la empresa requiera<br/>Coordinar actividades del Área Jurídica<br/>Representar legalmente a la empresa</p>  |  |
| <p><b>Interfaz:</b><br/>El Asesor Jurídico se relaciona con el Gerente, Junta de Socios, Personal de la empresa.</p>  |  |
| <p><b>Requisitos mínimos:</b><br/>Educación: Título de Abogado<br/>Experiencia: Seis años ejerciendo<br/>Cocimientos en derecho administrativo y legislación laboral.</p>   |  |

| Código: 003  | Título del Cargo: Secretaria - Contadora |
|--|--|
| <p><b>Naturaleza del Trabajo:</b><br/>           Manejar la agenda del Gerente.<br/>           Realizar los balances de la empresa, elaborar sueldos y salarios, liquidación de impuestos y demás ejercicios fiscales.</p>   |  |
| <p><b>Funciones:</b><br/>           Recibir llamadas y toma de mensajes<br/>           Emitir cheques<br/>           Llevar el control de compra de materia prima<br/>           Llevar el control de egresos de producto<br/>           Manejo de libro de bancos y caja chica<br/>           Retenciones y pagos de impuestos<br/>           Cotizaciones<br/>           Emisión de facturas</p> |  |
| <p><b>Interfaz:</b><br/>           La Secretaria – Contadora debe manejar excelentes relaciones con todo el personal de la empresa, además de los proveedores y vendedores.</p>  |  |
| <p><b>Requisitos mínimos:</b><br/>           Educación: Ingeniería en Contabilidad o carreras afines.<br/>           Experiencia: Dos años en cargos similares<br/>           Cocimientos en Word, PowerPoint, Excel y programas contables.<br/>           Buena ortografía.<br/>           Manejar al menos dos idiomas.</p>  |  |

| Código: 004  | Título del Cargo: Conserje - Guardián |
|--|---------------------------------------|
| <p><b>Naturaleza del Trabajo:</b><br/>           Ocuparse de la limpieza y mantenimiento de toda la empresa.<br/>           Preservar la seguridad tanto de la empresa como del personal</p>                             |                                       |
| <p><b>Funciones:</b><br/>           Cuidar y mantener en buen estado las instalaciones<br/>           Realizar servicio de mensajería.<br/>           Vigilar quien entra y sale de las subestructuras de la empresa</p> |                                       |
| <p><b>Interfaz:</b><br/>           Está relacionado con todo el personal de la empresa y los clientes</p>  |                                       |
| <p><b>Requisitos mínimos:</b><br/>           Educación: Secundaria<br/>           Experiencia: No es necesaria<br/>           Tener certificadores de Honorabilidad, Honradez y Cartas de Recomendación Laboral.</p>     |                                       |

| <b>Código:</b> 005   | <b>Título del Cargo:</b> Jefe de Producción |
|--|---|
| <p><b>Naturaleza del Trabajo:</b><br/>           Contactar a los proveedores, supervisar la producción, elaborar y evaluar indicadores de gestión.<br/>           Supervisar el desempeño del personal y de la maquinaria.</p>   |   |
| <p><b>Funciones:</b><br/>           Estar previsto ante fallos que se puedan suscitar<br/>           Supervisar que toda la producción esté en perfecto estado, conforme a lo establecido<br/>           Llevar el control de compra de materia prima<br/>           Capacitar a los Obreros<br/>           Realizar el contacto de proveedores<br/>           Supervisar la materia prima</p> |   |
| <p><b>Interfaz:</b><br/>           Relación con los proveedores y todo el personal de la empresa.</p>  |   |
| <p><b>Requisitos mínimos:</b><br/>           Educación: Ingeniería en Agroindustrias o experiencia en elaboración del producto<br/>           Experiencia: Dos años en cargos similares<br/>           Liderazgo y trabajo en equipo</p>   |   |

| <b>Código:</b> 005 - 1  | <b>Título del Cargo:</b> Operarios |
|---|------------------------------------|
| <p><b>Naturaleza del Trabajo:</b><br/>           Trabajar en el proceso de transformar la materia prima a producto final, bajo los estándares establecidos.</p>   |                                    |
| <p><b>Funciones:</b><br/>           Manipular la maquinaria<br/>           Transformar la materia prima<br/>           Cumplir con el número de unidades requeridas de producto<br/>           Informar sobre la materia prima requerida<br/>           Dar mantenimiento a la maquinaria</p> |                                    |
| <p><b>Interfaz:</b><br/>           Relación con el Jefe de Producción y todo el personal e la empresa</p>   |                                    |
| <p><b>Requisitos mínimos:</b><br/>           Educación: Secundaria<br/>           Experiencia: Dos años en cargos similares<br/>           Responsabilidad, puntualidad, trabajo en equipo, certificados de Honorabilidad y Honradez</p>  |                                    |

|   |   |
|---|---|
| <b>Código:</b> 006  | <b>Título del Cargo:</b> Jefe de Almacenamiento – Bodeguero/a |
| <b>Naturaleza del Trabajo:</b>  |   |
| <p>Llevar la planificación del almacenamiento de producto terminado, realizando una excelente distribución de los espacios físicos.</p> <p>Encargarse de colocar cabalmente los productos terminados en bodega, de acuerdo a la distribución que realice el Jefe de Producción</p>            |   |
| <b>Funciones:</b>   |   |
| <p>Planificar almacenamiento de los productos</p> <p>Distribuir correctamente los espacios físicos de bodega</p> <p>Controlar el ingreso y salida de mercadería mediante un registro</p> <p>Traslado del producto terminado hacia bodega</p> <p>Vigilar fechas de elaboración y caducidad</p> |   |
| <b>Interfaz:</b>  |   |
| <p>Contacto con todo el personal de la empresa, principalmente con el Jefe de producción y los operarios.</p>   |   |
| <b>Requisitos mínimos:</b>  |   |
| <p>Educación: Secundaria</p> <p>Experiencia: Dos años en cargos similares</p> <p>Trabajo en equipo, responsabilidad</p> <p>Cartas de recomendación</p> <p>Certificados de Honorabilidad y Honradez</p>  |   |

| <b>Código:</b> 007  | <b>Título del Cargo:</b> Jefe de Comercialización – Vendedor/a |
|---|--|
| <p><b>Naturaleza del Trabajo:</b><br/>           Encargarse de la planificación para la distribución del producto.<br/>           Realizar estrategias de ventas<br/>           Encargarse de que el producto llegue al consumidor final, conforme a la distribución establecida</p>  |  |
| <p><b>Funciones:</b><br/>           Planificar la distribución del producto<br/>           Elaboración de estrategias en base al marketing mix<br/>           Elaboración de FODA para evaluar la empresa y sacar ventaja del mismo<br/>           Investigación y desarrollo<br/>           Evaluar crecimiento y decrecimiento de ventas<br/>           Estudios de mercado<br/>           Distribuir el producto<br/>           Buscar referidos<br/>           Atención al cliente<br/>           Post – Venta del producto<br/>           Degustaciones y aperturas de nuevos mercados</p> |  |
| <p><b>Interfaz:</b><br/>           Con todo el personal de la empresa, proveedores y clientes</p>   |  |
| <p><b>Requisitos mínimos:</b><br/>           Educación: Ingeniería en Marketing<br/>           Experiencia: Dos años en cargos similares<br/>           Buenas relaciones interpersonales<br/>           Manejar al menos dos idiomas<br/>           Trabajo en equipo</p>  |  |

## Entes reguladores

### Superintendencia de Compañías

La Superintendencia de Compañías es el organismo encargado de vigilar y controlar que todas las actividades de la empresa se lleven de conformidad con las leyes establecidas. Tiene cierta relación con el Registro Mercantil y Registro de Propiedad.

La empresa está basada en los reglamentos expuestos en la Superintendencia, encargada también de la liquidación o disolución de la compañía.

Una vez obtenidos los requisitos para la conformación de la empresa y realizada la minuta con el abogado correspondiente, la Superintendencia se encargará de verificar que todo esté de acuerdo a lo establecido. Previamente se puede realizar una reserva de nombre, para posteriormente continuar con la Constitución de Compañía, en los servicios del portal web de que presta la Superintendencia de Compañías.

**Gráfico 50. Portal web Superintendencia de Compañías**



**Fuente:** Página web Superintendencia de Compañías

**Elaboración:** La Autora

### Registro Mercantil

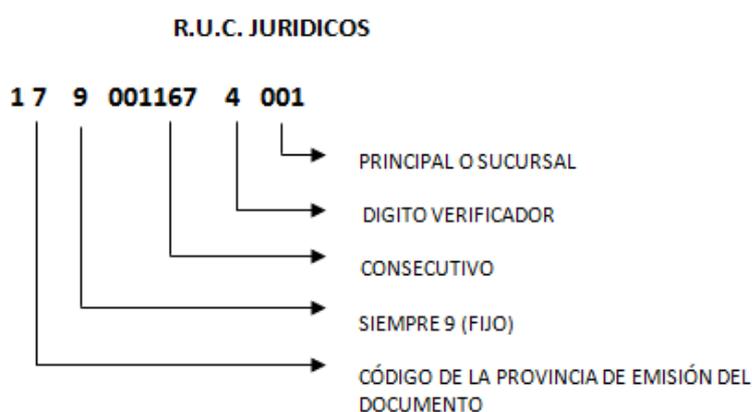
Una vez constituida la compañía, se procede a reconocer en el Registro Mercantil, organismo encargado de inscribir, proteger y poner a disposición de todos; los hechos exteriorizados por las compañías, sociedades o personas inscritas. Una vez realizado este paso, es cuando la empresa comienza su tiempo de vida.

### Servicio de Rentas Internas

El Servicio de Rentas Internas es el organismo encargado de administrar justicia y equidad en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, cuya recaudación está destinada a obras para la sociedad.

En este organismo es donde se obtendrá el Registro Único de Contribuyentes (R.U.C), compuesto por trece dígitos, es un identificativo de la empresa.

**Gráfico 51. Constitución del Registro Único de Contribuyentes**



**Fuente:** Página web Servicio de Rentas Internas

**Elaboración:** La Autora

Para la Obtención del R.U.C., son necesarios ciertos requisitos que se puede visualizar en los gráficos a continuación.

**Gráfico 52. Requisitos para la inscripción y actualización de RUC de sociedades**

| FICHA DE REQUISITOS SERVICIO DE RENTAS INTERNAS   |  |  |  |   |  |   |  |
|---|--|--|--|---|--|---|--|
| REQUISITOS GENERALES PARA INSCRIPCIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE RUC SOCIEDADES                     |  |  |  |   |  |   |  |
| DOCUMENTOS  | SOCIEDADES PRIVADAS  |  |  |   | SOCIEDADES PÚBLICAS  | OBSERVACIONES ESPECÍFICAS   |  |
|   | BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, INCLUSIVE LAS COMPAÑÍAS TENDIDAS DE ACCIONES O HOLDING, SOCIALES EXTRANJERAS   | BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS      | CIVILES Y COMERCIALES  | CIVILES, DE HECHO, PATRIMONIOS INDEPENDIENTES O AUTÓNOMOS CON O SIN PERSONERÍA JURÍDICA, CONTRATO DE CUENTAS DE PARTICIPACIÓN, CONSORCIO DE EMPRESAS, EMPRESAS UNIPERSONALES  | ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO Y BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (SEPS)   |   | SECTOR PÚBLICO Y EMPRESAS PÚBLICAS   |
| Formulario  | RUC 01-A, debidamente lleno y firmado por el Representante Legal, (si la sociedad registra más de 5 accionistas, esta información no se registrará en el formulario, se deberá presentar la misma en medio magnético de acuerdo a la ficha técnica que se puede consultar en la página web del SRI). RUC 02-B se presentará únicamente cuando la sociedad posea establecimientos adicionales a la matriz   |  |  |   |  | Los formularios deben ser firmados por el representante legal, apoderado o liquidador designado, según corresponda  |  |
| Identificación de la sociedad   | Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o modificación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles, Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Previsionales. Para los establecimientos permanentes de las compañías extranjeras deberán presentar la resolución otorgada por la Superintendencia de Compañías que autoriza a la sucursal de la compañía extranjera a operar en el país.  |  | Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil  | Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución otorgada ante notario o juez. Únicamente para el caso de Empresas Unipersonales, y Sociedades Civiles comerciales la escritura pública de constitución deberá ser inscrita en el Registro Mercantil | Original y copia, o copia certificada de la publicación en el Registro Oficial del Decreto Ejecutivo, Acuerdo Ministerial o Resolución que aprueba la creación de la institución, persona jurídica | Original y copia del Registro Oficial donde se encuentre publicada la creación de la entidad o institución pública, original y copia de la Ley, Decreto, Ordenanza o Resolución que aprueba la creación de la institución, empresa pública o ente contable independiente o desconcentrado   | Este documento establece la creación de la sociedad, el mismo que le otorga su personería jurídica<br><br>Las hojas de datos generales se componen de: datos generales y socio/accionistas, excepto en las sucursales extranjeras quienes no presentan la hoja de accionistas. |
|   | Verificar en la página web de la Superintendencia de Compañías e imprimir la hoja de datos generales y accionistas   |  |  |   |  |   |  |
| Representación  | Verificar en la página web de la Superintendencia de Compañías e imprimir el nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles, Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Previsionales. Para las sucursales extranjeras y establecimientos permanentes, se solicitará original y copia certificada del poder conferido al Mandatario de la compañía Extranjera inscrita en el Registro Mercantil. En el caso de que el nombramiento de representante legal no encuentre disponible en la página web de la Superintendencia de Compañías se solicitará el requisito en original y copia | Original y copia inscrita en el Registro Mercantil | Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal con reconocimiento de firmas, para el caso de las Empresas Unipersonales y Civiles Comerciales el nombramiento deberá ser inscrito en el Registro Mercantil | Original y copia, o copia certificada del nombramiento, avalada por el organismo ante el cual la organización se encuentra registrada   | Original y copia del documento de acto administrativo que lo acredita como representante legal emitido por la máxima autoridad   | Original y copia del documento de acto administrativo que lo acredita como representante legal emitido por la máxima autoridad<br><br>Para el caso de Sociedades sin fines de lucro, la fecha del nombramiento será aquella que consta como de liquidación ante el organismo competente a la fecha del acta de la asamblea en la que se eligió la directiva. Los nombramientos de representantes legales de entidades de culto religioso deberán estar inscritos en el Registro de la Propiedad. La fecha de registro del nombramiento en el sistema en la fecha de emisión del documento en el que emita una delegación expresa de funciones y responsabilidades tributarias como representante legal. Para sociedades públicas se podrá aceptar la acción de personal siempre y cuando se especifique que cumple con las funciones indicadas, el cargo a la fecha de vigencia. En el caso que el nombramiento de representante legal se encuentre caducado y no se ha gestionado una actualización posterior del mismo, se podrá presentar la certificación emitida por el Registro Mercantil o Registro de la Propiedad indicando que no existe un nombramiento registrado con posterioridad en dicho organismo. |  |
| Documento de identificación del Representante Legal y documento de ubicación de la sociedad | REMITIRSE A LA HOJA DE IDENTIFICACIÓN CORRESPONDIENTE A REQUISITOS GENERALES PARA VERIFICAR LA IDENTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL Y LA UBICACIÓN DE LA SOCIEDAD  |  |  |   |  |   |  |

Fuente: Página web Servicio de Rentas Internas

Elaboración: La Autora

**Gráfico 53. Requisitos específicos según el tipo de sociedad**

| REQUISITOS ESPECÍFICOS SEGÚN EL TIPO DE SOCIEDAD |  |  |   |                                       |  |  |
|--|--|--|---|---------------------------------------|--|--|
| Nombre del Requisito                             | Características específicas de contribuyente         | Identificación de la sociedad  | Documento que nombre al Representante Legal   | Forma de presentación                 | Características del Requisito  |  |
| Documento que certifica la actividad económica   | CONDÓMINIOS  | Escritura pública de propiedad horizontal otorgada por el notario o juez debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad, original y copia del acta de la primera asamblea de los propietarios preconstituida con reconocimiento de firmas ante notario            | Nombramiento del Administrador o representante del Condominio o acta de la asamblea de los condóminos, preconstituida o con reconocimiento de firmas ante notario en el que consta la directiva designada   | Original y copia, o copia certificada | Los condóminos por su propia naturaleza no realizan una actividad económica, por lo cual no están obligados a inscribirse en el RUC y cumplir con los demás deberes formales establecidos en el Reglamento, excepto si realizan otras actividades diferentes a la administración del edificio, y que generen lucro para el condómino o necesiten inscribirse para actividades propias de su administración. Se los registra en la base de datos únicamente con la finalidad de que los condóminos puedan cumplir con ciertas formalidades ante otras instituciones, como las financieras al momento de aperturar una cuenta bancaria, e IRSE por la afiliación a sus empleados |  |
|  | EMBASADAS  | Acreditación emitida por el Ministerio de Relaciones Exteriores, en la que se aprueba el funcionamiento de la Embajada en el Ecuador   | Acreditación del Representante legal emitida por la respectiva Embajada y validado por el Ministerio de Relaciones Exteriores. Original y copia de la Credencial de Dependiente   | Original y copia                      |  |  |
|  | JUNTAS ADMINISTRADORAS DE AGUA                       | Documento donde se aprueba su creación, emitido por el organismo regulador   | Nombramiento del Administrador de la junta avalado por el organismo ante el cual se encuentra registrado  | Original y copia, o copia certificada | En el documento de creación puede constar el dato del representante legal, para lo cual no será necesario solicitar un nombramiento adicional  |  |
|  | COMPAÑÍAS TENDIDAS DE ACCIONES O HOLDING             | Escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil  | Nombramiento del Representante Legal inscrito en el Registro Mercantil  | Original y copia, o copia certificada |  |  |
|  | CASA DE ANÁLISIS, COOPERATIVAS Y BANCOS COMUNITARIOS | Resolución emitida por el organismo regulador, por medio del cual se otorga la personería jurídica   | Nombramiento avalado por el organismo ante el cual la organización se encuentra registrada  | Original y copia, o copia certificada |  |  |
|  | FIDEICOMISOS Y FONDOS DE INVERSIÓN                   | Escritura pública o contrato social otorgado ante notario o juez   | Nombramiento del representante legal con reconocimiento de firmas ante notario  | Original y copia, o copia certificada |  |  |
|  | ESTABLECIMIENTO PERMANENTE CON REPRESENTACIÓN        | Poder otorgado por la compañía extranjera donde se autoriza el establecimiento de la empresa extranjera en el Ecuador y la persona responsable en el país, dicho documento debe encontrarse apostillado y traducido de ser el caso e inscrito en el Registro Mercantil | Poder otorgado por la compañía extranjera donde se autoriza el establecimiento de la empresa extranjera en el Ecuador y la persona responsable en el Ecuador, dicho documento debe encontrarse apostillado y traducido de ser el caso e inscrito en el Registro Mercantil | Original y copia, o copia certificada |  |  |
|  | SOCIEDAD EXTRANJERA NO DOMICILIADA EN EL ECUADOR     | Poder otorgado por la sociedad extranjera donde se autoriza la realización de la compra - venta de bienes o derechos en nuestro país, y la persona responsable en el Ecuador, dicho documento debe encontrarse apostillado y traducido de ser el caso.                 | Poder otorgado por la sociedad extranjera donde se autoriza la realización de la compra - venta de bienes o derechos en nuestro país, y la persona responsable en el Ecuador, dicho documento debe encontrarse apostillado y traducido de ser el caso.                    | Original y copia, o copia certificada | Estas sociedades están sujetas a la establecimiento en la Circular NO. NAC-008CC14-0007 del 31 de julio de 2014, publicada en el Suplemento del Registro Oficial 305 del 06 de agosto de 2014  |  |
|  | LIGA DEPORTIVAS BARRIALES                            | Acuerdo Ministerial o Resolución con la cual se otorga la personería jurídica  | Nombramiento avalado por el organismo ante el cual la organización se encuentra registrada  | Original y copia, o copia certificada |  |  |
|  | PARTIDOS Y MOVIMIENTO POLÍTICOS                      | Resolución de creación emitida por el Consejo Nacional Electoral   | Nombramiento, avalado por el organismo ante el cual la organización se encuentra registrada   | Original y copia, o copia certificada |  |  |
|  | CAMPAÑAS ELECTORALES                                 | Documento emitido por el Consejo Nacional Electoral  | Fornituras de inscripción ante el órgano respectivo del responsable del manejo económico de campaña y su comitad  | Original y copia, o copia certificada | La resolución y la hoja de registro debe estar firmada y sellada por el CNE  |  |
|  | FONDOS COMPLEMENTARIOS PREVISIONALES                 | Escritura pública de constitución  | Nombramiento del Representante Legal  | Original y copia, o copia certificada |  |  |
|  | CONVENIOS INTERNACIONALES                            | Convenio de Cooperación suscrito por el Ministerio de Relaciones Exteriores  | Nombramiento, avalado por el organismo ante el cual la organización se encuentra registrada   | Original y copia, o copia certificada |  |  |
|  | SUCESIONES INDIVIDAS                                 | Poseción efectiva elevada a escritura pública  | Nombramiento de Administrador o tutor de los bienes   | Original y copia, o copia certificada |  |  |
|  | ONGS (ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EXTRANJERAS) | Convenio de Cooperación suscrito por el Ministerio de Relaciones Exteriores y el CNE que funcione en el país, el organismo regulador es la SENEC   | Nombramiento, avalado por el organismo ante el cual la organización se encuentra registrada   | Original y copia, o copia certificada | Las ONGs pueden ser fundaciones. El convenio debe estar apostillado  |  |

Fuente: Página web Servicio de Rentas Internas

Elaboración: La Autora

### Gráfico 54. Requisitos generales para identificación del contribuyente o representante legal en inscripción del RUC

| FICHA DE REQUISITOS SERVICIO DE RENTAS INTERNAS  |                                       |  |  |  |
|--|---------------------------------------|--|--|--|
| REQUISITOS GENERALES PARA IDENTIFICACIÓN DEL CONTRIBUYENTE (PERSONA NATURAL) O REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD EN INSCRIPCIÓN O ACTUALIZACIÓN DEL RUC |                                       |  |  |  |
| Nombre del Requisito   | Detalle del Requisito                 | Características Específica del Ciudadano | Forma de presentación  | Características del Requisito  |
| Documento de identificación  | Cédula de identidad o de ciudadanía   | Ecuatoriano / Extranjero Residente       | Original y copia para inscripción y solo original para actualización | Son válidas las cédulas que indican hasta la muerte del titular, caducadas, reemplazadas, que se encuentren perforadas, siempre y cuando no afecte la integridad del documento. Sin huella para analfabetos o personas con discapacidad. Se podrá aceptar la ficha índice dactilar, certificados provisionales vigentes emitidos por el Registro Civil, certificados biométricos, o tarjeta consular siempre que en estos documentos se pueda identificar la firma del contribuyente.<br>No se aceptan cédulas ilegibles. No se aceptan cédulas de menor de edad cuando la persona ya es mayor de edad |
|  | Pasaporte                             | Ecuatoriano / Extranjero Residente       | Original y copia para inscripción y solo original para actualización | No se aceptan pasaportes caducados. El pasaporte debe incluir aquellas hojas que identifiquen al contribuyente   |
|  | Pasaporte + Visa                      | Extranjero no residente                  | Original y copia para inscripción y solo original para actualización | No se aceptan pasaportes caducados. El pasaporte debe incluir aquellas hojas que identifiquen al contribuyente. Se acepta cualquier tipo de visa vigente, excepto el tipo de visa 12-X Transeúntes y sus subcategorías: 1, 2, 3 y 4. No se aceptan visas pre aprobadas   |
|  | Credencial o Certificado de refugiado | Extranjero no residente                  | Original y copia para inscripción y solo original para actualización | Para el caso de refugiados se solicita en lugar del pasaporte y visa la credencial o certificado emitido por el Ministerio de Relaciones Exteriores, no se acepta la credencial caducada (la credencial provisional de refugiado es válida por tres (3) meses)   |
| Documento de votación  | Certificado de votación               | Ecuatoriano                              | Original   | Se verificará en los medios que el SRI disponga. Si no se puede verificar se solicitará la presentación del documento de justificación (pasaporte, certificado de exención o el pago de la multa) del último proceso electoral   |
|  | Certificado de presentación           |  |  |  |

Fuente: Página web Servicio de Rentas Internas

Elaboración: La Autora

### Gráfico 55. Requisitos generales para identificación del domicilio del contribuyente o representante legal en inscripción del RUC

| REQUISITOS GENERALES PARA IDENTIFICACIÓN DE LA UBICACIÓN DEL DOMICILIO Y ESTABLECIMIENTOS DEL CONTRIBUYENTE (PERSONA NATURAL O SOCIEDAD) EN INSCRIPCIÓN O ACTUALIZACIÓN DEL RUC  |  |   |
|--|--|---|
| En los procesos de inscripción o actualización del RUC, el servidor de ventanilla validará cualquiera de los siguientes documentos (vigencia de tres (3) meses desde la fecha de emisión, corte o pago) para verificar su dirección: |  |   |
| Detalle del Requisito  | Forma de presentación  | Características del Requisito   |
| Factura, planilla, comprobante de pago de servicios básicos u otros servicios  | Copia  | El documento podrá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista en caso de sociedades; y en caso de personas naturales a nombre del contribuyente, cónyuge, padres, hermanos o hijos. Estos documentos pueden ser por pago de agua, servicio eléctrico, telefonía fija o móvil, predo urbano o rural, televisión (TVCABLE, Aero cable, DirecTV, o cualquier otro), servicio de internet. Cuando los recibos sean emitidos de manera acumulada y la última emisión no se encuentre vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses. En caso de que se encuentre en trámite la adquisición del servicio básico, se aceptará el contrato suscrito con la empresa respectiva o un foto específica la dirección. En caso de personas naturales se deberá presentar adicionalmente cualquiera de los documentos de ubicación descritos que sustenten la dirección del domicilio  |
| Notas de Crédito o Notas de Débito   | Copia  | Las Notas de Crédito o Débito que se aceptarán son únicamente las emitidas por servicios básicos: agua, servicio eléctrico, teléfono, las minutas que deben identificar la dirección y al contribuyente o cónyuge, padres, hermanos o hijos en caso de persona natural y en caso de sociedades a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista  |
| Cualquier documento emitido por una entidad pública  | Copia, a excepción de las certificaciones de cualquier entidad pública | El documento podrá constar a nombre de la sociedad o representante legal en caso de sociedades; y en caso de personas naturales a nombre del contribuyente, cónyuge, padres, hermanos o hijos. Estos documentos pueden ser: Certificaciones de cualquier entidad pública, orden de instalación de cualquier medidor, sello y firmado para la persona que realice la instalación de la dirección (tributador de la empresa de agua potable o energía eléctrica). Las concesiones mineras y camaroneras pueden estar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas en el caso de sociedades, y a nombre del contribuyente o su cónyuge en el caso de personas naturales  |
| Contrato o factura de arrendamiento, contrato de comodato  | Copia  | El documento podrá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista en caso de sociedades; y en caso de personas naturales a nombre del contribuyente o de su cónyuge, padres, hermanos o hijos. El contrato de arrendamiento debe estar inscrito ante la respectiva oficina o juzgado de registro, en las localidades donde no está oficina de registro se inscribirá en el juzgado de lo civil, o puede estar notariado con reconocimiento o autenticación de firmas. El contrato de arrendamiento puede estar o no vigente a la fecha del proceso. No se aceptarán contratos en los que se indica que su vigencia entrará en una fecha posterior a la de la inscripción en el RUC, ni tampoco contratos en los que no se indica ninguna fecha de vigencia del mismo. Para que sea válida la factura de arrendamiento en esta debe constar la dirección del arrendatario en los requisitos de llenado. El contrato de comodato debe estar con reconocimiento de firmas ante un notario |
| Contrato de Concesión Comercial o certificaciones de uso de locales u oficinas, otorgados por administradores de centros comerciales, del municipio, de asociaciones de plazas y mercados u otros                                    | Original   | El documento deberá constar únicamente a nombre del contribuyente en caso de personas naturales y en caso de sociedades a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas. En el certificado que emiten las asociaciones de plazas y mercados debe constar la dirección exacta, el nombre de la plaza o mercado y el número de puesto; deberá ser emitido por el Administrador en hoja membretada, con sello y firma. Los contratos de concesión comercial o certificados emitidos por oficinas u otros deben constar a nombre del contribuyente en caso de personas naturales y en caso de sociedades a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas, con la dirección exacta, nombre del edificio, número de oficina y deberá ser emitido por el Administrador en hoja membretada, con sello y firma. Si no cuentan con hojas membretadas se aceptará únicamente si obse se encuentre sellado y firmado por el Administrador   |
| Estado de cuenta bancario o tarjeta de crédito   | Copia  | El documento deberá constar a nombre del contribuyente o de su cónyuge, padres, hermanos o hijos en caso de persona natural y en caso de sociedades a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas  |
| Patente Municipal, Permiso de Bomberos   | Copia  | El documento podrá constar a nombre de la sociedad o representante legal en caso de sociedades; y en caso de personas naturales únicamente a nombre del contribuyente o cónyuge   |
| Certificación de la jurta Parroquial más cercana al lugar de domicilio   | Original   | Se acepta este requisito únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado; el cual debe constar a nombre del contribuyente en caso de personas naturales y en caso de sociedades a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas   |
| Carta de cesión de uso gratuito del inmueble   | Original   | Se la utilizará únicamente cuando el contribuyente no tenga a su nombre ninguno de los requisitos descritos anteriormente; para lo, cual deberá adjuntar a la carta de cesión, planilla, factura física o electrónica, estado de cuenta, escritura de compra venta, contrato de arrendamiento (siempre que dentro del contrato no exista una cláusula de impedimento de cesión de domicilio) más la copia de la cédula de identidad de la persona (dueño del bien) que consta en el documento adjunto antes mencionado. No se aceptará la carta de cesión de uso de bien inmueble gratuito cuando existan certificados y contratos de comodato  |
| Escritura de compra venta del inmueble o certificado del Registrador de la Propiedad   | Copia  | La escritura de compra venta del inmueble deberá encontrarse inscrita en el Registro de la Propiedad. El certificado emitido por esta entidad tendrá vigencia de treinta (30) días a partir de la fecha de emisión. Se aceptará este documento cuando esté a nombre del contribuyente, cónyuge, padres, hermanos o hijos en el caso de personas naturales y en caso de sociedades a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas  |

Fuente: Página web Servicio de Rentas Internas

Elaboración: La Autora

En los gráficos anteriores se puede ver algunos de los requisitos que son necesarios presentar en el Servicio de Rentas Internas para inscripción del Registro único de Contribuyentes, datos generales así como los específicos según el tipo de sociedad.

## **Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio**

### **Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria del Ecuador**

Esta ley que regulará la empresa tiene como finalidad garantizar al pueblo que los alimentos que ingieren sean nutritivos y en óptimas condiciones.

En el artículo 2 de mencionada ley se puede leer lo siguiente:

**Art. 2. Carácter y ámbito de aplicación:** Comprende la producción agroalimentaria; la agro biodiversidad y semillas; la investigación y dialogo de saberes; la producción; transformación, conservación, almacenamiento, intercambio, comercialización y consumo así como la sanidad, calidad, inocuidad y nutrición, la participación social, el ordenamiento territorial; la frontera agrícola; los recursos hídricos.

Hace mención también el desarrollo rural, la involucración social de las pequeñas y grandes empresas, la forma en que se financian, los impactos que puede causar al medio ambiente, así como su conservación.

Dentro de ésta ley, se encuentran también los deberes del Estado, entre los cuales figuran fomentar la producción alimentaria, incentivar e impulsar la creación de microempresas, facilitar el financiamiento, adoptar políticas que favorezcan el sector agroalimentario y promover la participación social para la elaboración de leyes.

La Ley Orgánica de Régimen de Soberanía Alimentaria impulsa también el buen uso y cuidado de los recursos tales como la tierra y agua, además de la protección de semillas nativas, se ocupa de la conservación del medio ambiente en general, es decir, que la elaboración de cierto alimento no produzca impacto ambiental.

## **Reglamento de la Normativa de la Producción Orgánica Agropecuaria en el Ecuador (Acuerdo N° 203).**

Dentro de este reglamento se encuentran ciertos parámetros que orientan al correcto desarrollo del producto:

El en artículo 1, literal a) hace mención al establecimiento de los procedimientos que se deben seguir para la producción, elaboración, empaque, etiquetado, transporte, comercialización del producto orgánico, entre otros.

En el artículo 4, numeral b), expresa el ámbito donde se aplica; productos agrícolas y animales transformados, que estén reservados para la alimentación de las personas, ya sean estos preparados a base de uno o más ingredientes de origen animal o vegetal. 5

### **Registro Sanitario**

El Registro Sanitario es toda la documentación que un producto alimenticio o similar, tal como cosméticos, medicamentos deben tener, en donde se demuestra las buenas condiciones en que se produce y su calidad. En Ecuador está controlado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.

### **En el Art. 363 de La Constitución, en donde se expresan los deberes del Estado tenemos:**

“Garantizar la disponibilidad y acceso a medicamentos de calidad, seguros y eficaces, regular su comercialización y promover la producción nacional y la utilización de medicamentos genéricos que respondan a las necesidades epidemiológicas de la población. En el acceso a medicamentos, los intereses de la salud pública prevalecerán sobre los económicos y comerciales.”

### **Y el Art. 37 de la Ley Orgánica:**

“Están sujetos a registro sanitario los alimentos procesados, aditivos alimentarios, medicamentos en general, productos nutracéuticos, productos biológicos, naturales procesados de uso medicinal, medicamentos homeopáticos y productos dentales; dispositivos médicos, reactivos bioquímicos y de diagnóstico, productos higiénicos, plaguicidas para uso doméstico e industrial, fabricados en el territorio nacional o en el exterior, para su importación, exportación, comercialización, dispensación y expendio, incluidos los que se

reciban en donación; y, que las donaciones de productos sujetos a registro sanitario se someterán a la autorización y requisitos establecidos en el reglamento que para el efecto dicte la autoridad sanitaria nacional”

En base a estos reglamentos establecidos dentro del país y al Registro Oficial N° 294, del martes 22 de julio del 2014, de los Permisos de Funcionamiento, numeral 14.1.5. en donde se enuncia la sujeción a Registro Sanitario obligatorio, los Establecimientos destinados para la elaboración de productos lácteos y sus derivados con riesgo tipo A, se procede a detallar los requisitos necesarios para su obtención:

Ingresa la solicitud en la VUE (Ventanilla Única Ecuatoriana), herramienta electrónica por medio de la cual se pueden realizar ciertos trámites que facilitan el comercio. El proceso para ingresar y solicitar la inscripción, se encuentra en la página web de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.

**Gráfico 56.** Ventanilla Única Ecuatoriana  
Solicitud Registro Sanitario



d. Seleccionar en la lista desplegable:

- **Institución:** [ARCSA] – Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.



**Fuente:** Página web ARCSA

**Elaboración:** La Autora

- Declarar que el producto cumple con la Norma Técnica Nacional
- Describir el proceso de elaboración del producto (en el documento debe constar el nombre del producto).
- Diseño de la etiqueta o rótulo del producto.
- Declaración del tiempo de vida útil del producto (fecha de caducidad).
- Especificaciones físicas y químicas del material del envase.
- Descripción del código del lote
- Contrato de elaboración del producto y/o convenio de uso de marcas
- Documento con datos para la factura
- Presentar la certificación otorgada por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca con el que acredite.

Es importante tomar en cuenta para todo el proceso hacer uso de los formularios actualizados a la fecha, ya que las regulaciones a las leyes se han hecho presentes de forma constante a través de nuevas resoluciones.

### **Norma Técnica Ecuatoriana NTE – INEN 1334 - 1**

La Norma Técnica Ecuatoriana son los reglamentos en los que se basará para el rotulado del producto. Dentro de esta normativa se establecen ciertos parámetros que se deben tomar en cuenta, tales como tiempo máximo de consumo, ingredientes, marca comercial, registro sanitario, el envasado y embalaje, a más de otros requisitos como calorías, carbohidratos que posee, grasas, etcétera.

### **Instituto Ecuatoriano de Normalización. Sello de calidad INEN**

El instituto Ecuatoriano de Normalización, es el organismo técnico nacional competente encargado de la reglamentación, normalización y metrología, establecidos en las leyes del país y en acuerdos o tratados de carácter internacional.

Para obtener la certificación o sello de calidad INEN es necesario:

Llenar la solicitud (el formato se encuentra en la página web de la institución)

Una vez revisada la solicitud, los auditores del INEN realizarán la evaluación de la empresa en donde se verifica la disponibilidad de un laboratorio de control de calidad, adicional a la calibración de los equipos.

Si la empresa cumple con los requisitos, se suscribe el Convenio para la obtención del Sello INEN.

Una vez firmado el convenio se verifica que la empresa cumpla con el Sistema de gestión de la calidad (basado en el ISO 9001:2008), calidad del producto y competencia técnica. Si se desempeña en base a lo establecido, se emitirá la Certificación de Calidad, la misma que tiene vigencia de dos años cuando es otorgada por primera vez, y tres por renovación.

## ***CAPÍTULO 7***

### ***ESTUDIO FINANCIERO***

Establecer los costos en los que se incurrirán permite determinar el monto de inversión a realizar, así como da las pautas para conocer la rentabilidad del negocio.

Toda la información recopilada en los capítulos anteriores, servirá como base para elaborar los cálculos que sean necesarios, a partir de los cuales se pueden establecer presupuestos tanto para iniciar como para operar.

#### **Inversión**

Realizada ya la investigación sobre la maquinaria a utilizar, la infraestructura necesaria, la mano de obra, entre otros aspectos se procede a determinar el monto de inversión para el primer año de operaciones.

#### **Capital Propio**

El capital propio lo conforman las aportaciones de los socios de la empresa, es la suma de \$80 000.00 dólares, son 8 socios y cada uno realiza la aportación de \$10 000.00 dólares.

#### **Capital de Terceros**

El capital de terceros es el que se va a financiar a través de un crédito, para esto se ha recurrido al Banco Nacional de Fomento, en donde la tasa de interés es del 10% debido a la actividad productiva que se realiza.

#### **Financiamiento**

Una vez concretado el monto de inversión, se analiza las fuentes de financiamiento y establece la que más apropiada sea para la empresa e implique mayores beneficios.

#### **Inversiones**

##### **Activos Fijos Tangibles**

Los activos fijos tangibles, son todos los bienes de la empresa que como su palabra lo expresa se puede apreciar con los sentidos del cuerpo, en sí, ver y tocar principalmente , están

sometidos a cumplir con los requerimientos de la empresa, además de la respectiva depreciación.

### Terrenos

Se necesita aproximadamente 500m<sup>2</sup> para la construcción de la infraestructura, pero el terreno tendrá un área de 600m<sup>2</sup>.

**Tabla 56. Inversión en terreno**

| Detalle      | Cantidad | Metros cuadrados | Valor unitario | Valor total     |
|--------------|----------|------------------|----------------|-----------------|
| Terreno      | 1        | 600              | 17             | 10200,00        |
| <b>Total</b> |          |                  |                | <b>10200,00</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

### Edificio

El edificio es toda la construcción de la empresa que será destinada a las operaciones que se den dentro de la misma.

**Tabla 57. Inversión en edificio**

| Detalle      | Cantidad | Valor unitario | Valor total     |
|--------------|----------|----------------|-----------------|
| Edificio     | 1        | 60000,00       | 60000,00        |
| <b>Total</b> |          |                | <b>60000,00</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

**Tabla 58. Depreciación edificio****Valor del activo:** 60000,00**Vida Útil:** 20 años**Depreciación:** 5%

| AÑOS | VALOR DEL<br>ACTIVO | DEPRECIACIÓN | VALOR ACTUAL |
|------|---------------------|--------------|--------------|
| 0    | 6000,00             | 300,00       | 6000,00      |
| 1    | 6000,00             | 300,00       | 5700,00      |
| 2    | 5700,00             | 300,00       | 5400,00      |
| 3    | 5400,00             | 300,00       | 5100,00      |
| 4    | 5100,00             | 300,00       | 4800,00      |
| 5    | 4800,00             | 300,00       | 4500,00      |
| 6    | 4500,00             | 300,00       | 4200,00      |
| 7    | 4200,00             | 300,00       | 3900,00      |
| 8    | 3900,00             | 300,00       | 3600,00      |
| 9    | 3600,00             | 300,00       | 3300,00      |
| 10   | 3300,00             | 300,00       | 3000,00      |
| 11   | 3000,00             | 300,00       | 2700,00      |
| 12   | 2700,00             | 300,00       | 2400,00      |
| 13   | 2400,00             | 300,00       | 2100,00      |
| 14   | 2100,00             | 300,00       | 1800,00      |
| 15   | 1800,00             | 300,00       | 1500,00      |
| 16   | 1500,00             | 300,00       | 1200,00      |
| 17   | 1200,00             | 300,00       | 900,00       |
| 18   | 900,00              | 300,00       | 600,00       |
| 19   | 600,00              | 300,00       | 300,00       |
| 20   | 300,00              | 300,00       | 0,00         |

**Fuente:** Tabla 57**Elaboración:** La Autora

## Vehículo

Es el medio de transporte que servirá para trasladar la materia prima a la empresa, el producto terminado a las tiendas, entre otros usos.

**Tabla 59. Inversión en vehículo**

| Detalle                   | Cantidad | Valor unitario | Valor total |
|---------------------------|----------|----------------|-------------|
| Camioneta Chevrolet 4 x 4 | 1        | 25000,00       | 25000,00    |
| <b>Total</b>              |          |                | 25000,00    |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

**Tabla 60. Depreciación vehículo**

**Valor del activo:** 25000,00

**Vida útil:** 5 años

**Depreciación:** 20%

| Años | Valor del activo | Depreciación | Valor actual |
|------|------------------|--------------|--------------|
| 0    | 25000,00         | 5000,00      | 25000,00     |
| 1    | 25000,00         | 5000,00      | 20000,00     |
| 2    | 20000,00         | 5000,00      | 15000,00     |
| 3    | 15000,00         | 5000,00      | 10000,00     |
| 4    | 10000,00         | 5000,00      | 5000,00      |
| 5    | 5000,00          | 5000,00      | 0,00         |

Fuente: Tabla 59

Elaboración: La Autora

### Maquinaria y equipo

Es la inversión a realizarse en implementos tecnológicos que favorezcan el proceso de transformación de materia prima a producto terminado.

Cabe mencionar que todos los implementos detallados a continuación tienen una vida útil de 10 años.

**Tabla 61. Maquinaria y equipo**

| Detalle                         | Cantidad | Valor unitario | Valor total    |
|---------------------------------|----------|----------------|----------------|
| Receptor de leche               | 1        | 500,00         | 500,00         |
| Unidad de resfriamiento         | 1        | 3000,00        | 3000,00        |
| Tanque de leche para cuajada    | 1        | 1800,00        | 1800,00        |
| Mesa en acero inoxidable        | 1        | 1400,00        | 1400,00        |
| Conjunto de liras               | 1        | 240,00         | 240,00         |
| Carros porta leche o cuajada    | 2        | 150,00         | 300,00         |
| Prensas de queso                | 2        | 750,00         | 1500,00        |
| Tarros para transporte de leche | 2        | 60,00          | 120,00         |
| Balanza eléctrica digital       | 1        | 150,00         | 150,00         |
| Molde escurridor de quesillo    | 55       | 5,00           | 275,00         |
| <b>Total</b>                    |          |                | <b>9285,00</b> |

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** La Autora

**Tabla 62. Depreciación maquinaria y equipo****Valor del activo:** 9285,00**Vida útil:** 10 años**Depreciación:** 10%

| Años | Valor del activo | Depreciación | Valor actual |
|------|------------------|--------------|--------------|
| 0    | 9285,00          | 928,50       | 9285,00      |
| 1    | 9285,00          | 928,50       | 8356,50      |
| 2    | 8356,50          | 928,50       | 7428,00      |
| 3    | 7428,00          | 928,50       | 6499,50      |
| 4    | 6499,50          | 928,50       | 5571,00      |
| 5    | 5571,00          | 928,50       | 4642,50      |
| 6    | 4642,50          | 928,50       | 3714,00      |
| 7    | 3714,00          | 928,50       | 2785,50      |
| 8    | 2785,50          | 928,50       | 1857,00      |
| 9    | 1857,00          | 928,50       | 928,50       |
| 10   | 928,50           | 928,50       | 0,00         |

**Fuente:** Tabla 61**Elaboración:** La Autora**Herramientas, muebles y enseres**

Se hará inversión en herramientas que la empresa debe tener previstas en caso de accidentes tales como extintor, lámparas emergentes, además se invertirá en muebles y enseres que servirá para que el personal de la empresa tenga un buen desempeño.

**Tabla 63. Herramientas**

| Detalle          | Cantidad | Valor unitario | Valor total   |
|------------------|----------|----------------|---------------|
| Termómetro       | 2        | 12,50          | 25,00         |
| Reloj            | 1        | 69,00          | 69,00         |
| Luces emergentes | 4        | 25,00          | 100,00        |
| Extintor         | 4        | 30,00          | 120,00        |
| <b>Total</b>     |          |                | <b>314,00</b> |

**Fuente:** Investigación Directa**Elaboración:** La Autora

**Tabla 64. Depreciación Herramientas****Valor del activo:** 314,00**Vida Útil:** 5 años**Depreciación:** 20%

| Años | Valor del activo | Depreciación | Valor actual |
|------|------------------|--------------|--------------|
| 0    | 314,00           | 62,80        | 314,00       |
| 1    | 314,00           | 62,80        | 251,20       |
| 2    | 251,20           | 62,80        | 188,40       |
| 3    | 188,40           | 62,80        | 125,60       |
| 4    | 125,60           | 62,80        | 62,80        |
| 5    | 62,80            | 62,80        | 0,00         |

**Fuente:** Tabla 63**Elaboración:** La Autora**Tabla 65. Muebles y enseres**

| Detalle            | Cantidad | Valor unitario | Valor total    |
|--------------------|----------|----------------|----------------|
| Escritorio mediano | 2        | 200,00         | 400,00         |
| Escritorio pequeño | 4        | 150,00         | 600,00         |
| Silla giratoria    | 7        | 55,00          | 385,00         |
| Archivador         | 1        | 150,00         | 150,00         |
| Casilleros         | 1        | 150,00         | 150,00         |
| <b>Total</b>       |          |                | <b>1685,00</b> |

**Fuente:** Investigación Directa**Elaboración:** La Autora

**Tabla 66. Depreciación Muebles y enseres****Valor del activo:** 1685,00**Vida Útil:** 10 años**Depreciación:** 10%

| Años | Valor del activo | Depreciación | Valor actual |
|------|------------------|--------------|--------------|
| 0    | 1685,00          | 168,50       | 1685,00      |
| 1    | 1685,00          | 168,50       | 1516,50      |
| 2    | 1516,50          | 168,50       | 1348,00      |
| 3    | 1348,00          | 168,50       | 1179,50      |
| 4    | 1179,50          | 168,50       | 1011,00      |
| 5    | 1011,00          | 168,50       | 842,50       |
| 6    | 842,50           | 168,50       | 674,00       |
| 7    | 674,00           | 168,50       | 505,50       |
| 8    | 505,50           | 168,50       | 337,00       |
| 9    | 337,00           | 168,50       | 168,50       |
| 10   | 168,50           | 168,50       | 0,00         |

**Fuente:** Tabla 65**Elaboración:** La Autora**Equipo de oficina**

El equipo de oficina son los dispositivos que sirven para llevar a cabo ciertas actividades dentro del área administrativa.

**Tabla 67. Equipo de oficina**

| Detalle      | Cantidad | Valor unitario | Valor total   |
|--------------|----------|----------------|---------------|
| Teléfono     | 10       | 20,00          | 200,00        |
| Calculadora  | 2        | 22,00          | 44,00         |
| Teléfono fax | 1        | 65,00          | 65,00         |
| <b>Total</b> |          |                | <b>309,00</b> |

**Fuente:** Investigación Directa**Elaboración:** La Autora

**Tabla 68. Depreciación equipo de oficina****Valor del activo:** 309,00**Vida útil:** 10 años**Depreciación:** 10%

| Años | Valor del activo | Depreciación | Valor actual |
|------|------------------|--------------|--------------|
| 0    | 309,00           | 30,90        | 309,00       |
| 1    | 309,00           | 30,90        | 278,10       |
| 2    | 278,10           | 30,90        | 247,20       |
| 3    | 247,20           | 30,90        | 216,30       |
| 4    | 216,30           | 30,90        | 185,40       |
| 5    | 185,40           | 30,90        | 154,50       |
| 6    | 154,50           | 30,90        | 123,60       |
| 7    | 123,60           | 30,90        | 92,70        |
| 8    | 92,70            | 30,90        | 61,80        |
| 9    | 61,80            | 30,90        | 30,90        |
| 10   | 30,90            | 30,90        | 0,00         |

**Fuente:** Tabla 67**Elaboración:** La Autora**Equipo de cómputo**

Aquellos implementos tecnológicos, tales como las computadoras, que permitirán sistematizar varias acciones en la empresa, contribuyendo además en el ahorro de tiempo.

**Tabla 69. Equipo de cómputo**

| Detalle      | Cantidad | Valor unitario | Valor total    |
|--------------|----------|----------------|----------------|
| Computadora  | 2        | 485,00         | 970,00         |
| Impresora    | 1        | 1500,00        | 1500,00        |
| <b>Total</b> |          |                | <b>2470,00</b> |

**Fuente:** Investigación Directa**Elaboración:** La Autora

**Tabla 70. Depreciación equipo de cómputo****Valor del activo:** 2470,00**Vida útil:** 3 años**Depreciación:** 33,33%

| Años | Valor del activo | Depreciación | Valor actual |
|------|------------------|--------------|--------------|
| 0    | 2470,00          | 823,25       | 2470,00      |
| 1    | 2470,00          | 823,25       | 1646,75      |
| 2    | 1646,75          | 823,25       | 823,50       |
| 3    | 823,50           | 823,25       | 0,00         |

**Fuente:** Tabla 69**Elaboración:** La Autora

En cuanto a equipo de cómputo se refiere, tiene vida útil de 3 años, por tal motivo es necesario realizar una reinversión en el cuarto año del proyecto. Para tal cálculo se basó en la inflación del 3.78% del 2014.

**Tabla 71. Reinversión equipo de cómputo**

| Detalle      | Cantidad | Valor unitario | Valor total    |
|--------------|----------|----------------|----------------|
| Computadora  | 2        | 554,19         | 1108,37        |
| Impresora    | 1        | 1660,48        | 1660,48        |
| <b>Total</b> |          |                | <b>2768,85</b> |

**Fuente:** Investigación Directa**Elaboración:** La Autora

**Tabla 72. Depreciación reinversión equipo de cómputo****Valor del activo:** 2768,85**Vida útil:** 3 años**Depreciación:** 33,33%

| Años | Valor del activo | Depreciación | Valor actual |
|------|------------------|--------------|--------------|
| 0    | 2768,85          | 922,86       | 2768,85      |
| 1    | 2768,85          | 922,86       | 1845,99      |
| 2    | 1845,99          | 922,86       | 923,13       |
| 3    | 923,13           | 922,86       | 0,00         |

Fuente: Tabla 71

Elaboración: La Autora

**Tabla 73. Resumen activos tangibles**

| Detalle                       | Valor total      |
|-------------------------------|------------------|
| Terreno                       | 10200,00         |
| Edificio                      | 60000,00         |
| Vehículo                      | 25000,00         |
| Maquinaria y equipo           | 9285,00          |
| Herramientas                  | 314,00           |
| Muebles y enseres             | 1685,00          |
| Equipo de oficina             | 309,00           |
| Equipo de cómputo             | 2470,00          |
| Reinversión equipo de cómputo | 2768,85          |
| <b>Total</b>                  | <b>112031,85</b> |

Fuente: Tabla 56, 57, 59, 61, 63, 65, 67, 69, 71

Elaboración: La Autora

## Depreciaciones

Todos los activos fijos tangibles con el paso del tiempo sufren un desgaste, a éste, se denomina depreciación, y es tomado en cuenta ya que forma parte de los gastos de la empresa.

**Tabla 74. Resumen depreciaciones activos tangibles**

| <b>Activo</b>                 | <b>Valor del activo</b> | <b>Vida útil</b> | <b>Valor residual</b> | <b>Valor del salvamento</b> |
|-------------------------------|-------------------------|------------------|-----------------------|-----------------------------|
| Edificio                      | 60000,00                | 20 años          | 300,00                | 4500,00                     |
| Vehículo                      | 25000,00                | 5 años           | 5000,00               | 0,00                        |
| Maquinaria y equipo           | 9285,00                 | 10 años          | 928,50                | 4642,50                     |
| Herramientas                  | 314,00                  | 5 años           | 62,80                 | 00,00                       |
| Muebles y enseres             | 1685,00                 | 10 años          | 168,50                | 842,50                      |
| Equipo de oficina             | 309,00                  | 10 años          | 30,90                 | 154,50                      |
| Equipo de cómputo             | 2470,00                 | 3 años           | 823,25                | 0,00                        |
| Reinversión equipo de cómputo | 2768,85                 | 3 años           | 922,86                | 923,13                      |
| <b>Total</b>                  | <b>101831,85</b>        | <b>0,00</b>      | <b>8236,81</b>        | <b>11062,63</b>             |

Fuente: Tabla 58, 60, 62, 64, 66, 68, 70, 72

Elaboración: La Autora

### Activos intangibles (diferidos)

Es la inversión que se requiere para poner en marcha la empresa, definidos como intangibles ya que no poseen deterioro físico. Los detallo a continuación:

**Tabla 75. Activos intangibles**

| <b>Detalle</b>                | <b>Valor total</b> |
|-------------------------------|--------------------|
| Estudio de mercado            | 1000,00            |
| Constitución legal            | 500,00             |
| Registro de nombre en el IEPI | 208,00             |
| Pago de bomberos              | 7,50               |
| Permiso de funcionamiento     | 20,00              |
| Patente                       | 2816,13            |
| Adicionales                   | 100,00             |
| <b>Total</b>                  | <b>4651.63</b>     |

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** La Autora

**Tabla 76. Amortización Activos Intangibles**

**Valor del activo:** 4651.63

**Tiempo de amortización:** 5 años

**Depreciación:** 33,33%

| <b>Años</b> | <b>Valor del activo</b> | <b>Valor</b> |
|-------------|-------------------------|--------------|
| 0           | 4651,63                 |              |
| 1           | 4651,63                 | 930,33       |
| 2           | 4651,63                 | 930,33       |
| 3           | 4651,63                 | 930,33       |
| 4           | 4651,63                 | 930,33       |
| 5           | 4651.63                 | 930,33       |

**Fuente:** Tabla 75

**Elaboración:** La Autora

## Capital de trabajo

Para empezar a operar la empresa a más de la inversión en activos tangibles e intangibles, requiere de una inversión en lo que será la producción del bien, se cita algunos como materia prima, mano de obra, salarios, servicios básicos, entre otros.

### Materia prima

La materia prima es la base de la producción del bien, tanto para el queso como el quesillo se va a usar cantidades iguales de materia prima, a excepción de que el queso lleva sal, los datos para el respectivo cálculo se tomaron de la Tabla 48 de la capacidad utilizada de queso y quesillo para el primer año que es igual a 218400, y específicamente de las Tablas 48 y 49 donde el valor ya se encuentra dividido para los dos productos, a continuación se detalla en la siguiente tabla:

En el queso tenemos una capacidad utilizada de 109200 para el primer año, dividida para 12 meses que tiene un año, y a su vez para 22 días que tiene un mes laborable, se obtiene la cantidad diaria de 413.64 libras. De igual forma y en las mismas cantidades sucede con el quesillo.

De acuerdo a las entrevistas realizadas para una libra de queso o quesillo se necesita el doble de cantidad de leche, es decir 2 litros, obteniendo así la cantidad de 827 litros de materia prima, por cada litro de leche se necesita 6 gotas de cuajo y 152.67 mg de sal.

**Tabla 77. Materia prima directa queso**

| Detalle        | Cantidad | Valor unitario | Valor total diario | Valor total mensual | Valor total anual |
|----------------|----------|----------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| Leche (litros) | 827      | 0,45           | 372,27             | 8065,91             | 96790,90          |
| Cuajo (gotas)  | 4964     | 0,0003         | 1,49               | 32,26               | 387,16            |
| Sal (mg)       | 126300   | 0,0000         | 6,00               | 129,98              | 1559,80           |
| <b>Total</b>   |          |                | <b>379,76</b>      | <b>8228,16</b>      | <b>98737,87</b>   |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

**Tabla 78. Materia prima directa quesillo**

| <b>Detalle</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total diario</b> | <b>Valor total mensual</b> | <b>Valor total anual</b> |
|----------------|-----------------|-----------------------|---------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Leche (litros) | 827             | 0,45                  | 372,27                    | 8065,91                    | 96790,90                 |
| Cuajo (gotas)  | 4964            | 0,0003                | 1,49                      | 32,26                      | 387,16                   |
| <b>Total</b>   |                 |                       | <b>373,76</b>             | <b>8098,17</b>             | <b>97178,07</b>          |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

**Materia prima indirecta**

Son aquellos materiales que no tienen relación directa en la elaboración del producto, pero que son necesarios para complementar el producto terminado. Dentro de este grupo están las fundas herméticas, 414 para cada producto al día.

**Tabla 79. Materia prima indirecta queso**

| <b>Detalle</b>    | <b>Cantidad (unidades)</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total diario</b> | <b>Valor total mensual</b> | <b>Valor total anual</b> |
|-------------------|----------------------------|-----------------------|---------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Bolsas herméticas | 414                        | 0,05                  | 20,68                     | 448,11                     | 5377,27                  |
| <b>Total</b>      |                            |                       | <b>20,68</b>              | <b>448,11</b>              | <b>5377,27</b>           |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

**Tabla 80. Materia prima indirecta quesillo**

| <b>Detalle</b>    | <b>Cantidad (unidades)</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total diario</b> | <b>Valor total mensual</b> | <b>Valor total anual</b> |
|-------------------|----------------------------|-----------------------|---------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Bolsas herméticas | 414                        | 0,05                  | 20,68                     | 448,11                     | 5377,27                  |
| <b>Total</b>      |                            |                       | <b>20,68</b>              | <b>448,11</b>              | <b>5377,27</b>           |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

### Útiles de oficina

Para desarrollar actividades dentro de la empresa, se requiere ciertos útiles de oficina que se especifica en la tabla siguiente:

**Tabla 81. Útiles de oficina**

| Detalle                           | Cantidad | Valor unitario | Valor total mensual | Valor total anual |
|-----------------------------------|----------|----------------|---------------------|-------------------|
| Esfero                            | 8        | 0,30           | 2,40                | 28,80             |
| Lápiz                             | 8        | 0,20           | 1,60                | 19,20             |
| Archivador grande                 | 6        | 1,30           | 7,80                | 93,60             |
| Archivador pequeño                | 6        | 1,00           | 6,00                | 72,00             |
| Sobre manila grande               | 10       | 0,15           | 1,50                | 18,00             |
| Sobre manila pequeño              | 10       | 0,10           | 1,00                | 12,00             |
| Grapadora                         | 1        | 2,50           | 2,50                | 30,00             |
| Perforadora                       | 1        | 2,50           | 2,50                | 30,00             |
| Estilete                          | 1        | 1,50           | 1,50                | 18,00             |
| Tijeras                           | 1        | 1,20           | 1,20                | 14,40             |
| Grapas (cajas)                    | 2        | 1,50           | 3,00                | 36,00             |
| Goma                              | 1        | 2,50           | 2,50                | 30,00             |
| Cinta adhesiva transparente       | 2        | 1,75           | 3,50                | 42,00             |
| Papel bond (resma)                | 1        | 5,00           | 5,00                | 60,00             |
| Borrador                          | 1        | 0,20           | 0,20                | 2,40              |
| Corrector                         | 1        | 1,00           | 1,00                | 12,00             |
| Facturas (bloque de 100)          | 6        | 4,00           | 24,00               | 288,00            |
| Hojas membretadas (bloque de 100) | 2        | 5,00           | 10,00               | 120,00            |
| Notas de recibo (bloque de 100)   | 2        | 4,00           | 8,00                | 96,00             |
| <b>Total</b>                      |          |                | <b>85,20</b>        | <b>1022,40</b>    |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

### Primero auxilios

Toda empresa debe tener en sus instalaciones un botiquín de primeros auxilios ya que debido al manejo de maquinaria y otras actividades propias del trabajo, no se está exento de sufrir un accidente o cualquier tipo de molestia como dolor de cabeza, estómago.

**Tabla 82. Botiquín de primeros auxilios**

| <b>Detalle</b>       | <b>Cantidad</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total mensual</b> | <b>Valor total anual</b> |
|----------------------|-----------------|-----------------------|----------------------------|--------------------------|
| Alcohol              | 2               | 1,50                  | 3,00                       | 36,00                    |
| Gasa (funda)         | 1               | 1,50                  | 1,50                       | 18,00                    |
| Algodón (funda)      | 1               | 0,90                  | 0,90                       | 10,80                    |
| Paracetamol (unidad) | 10              | 0,25                  | 2,50                       | 30,00                    |
| Aspirina             | 10              | 0,25                  | 2,50                       | 30,00                    |
| Sal Andrews          | 10              | 0,20                  | 2,00                       | 24,00                    |
| Jabón neutro         | 1               | 2,00                  | 2,00                       | 24,00                    |
| Termómetro           | 2               | 0,60                  | 1,20                       | 14,40                    |
| Guantes de látex     | 2               | 1,20                  | 2,40                       | 28,80                    |
| Finalin              | 10              | 0,30                  | 3,00                       | 36,00                    |
| <b>Total</b>         |                 |                       | <b>21,00</b>               | <b>252,00</b>            |

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** La Autora

### Útiles de aseo

La correcta limpieza de las instalaciones es primordial, ya que el ambiente influye en el buen desarrollo de las actividades.

**Tabla 83. Útiles de aseo**

| <b>Detalle</b>    | <b>Cantidad</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total mensual</b> | <b>Valor total anual</b> |
|-------------------|-----------------|-----------------------|----------------------------|--------------------------|
| Escoba            | 2               | 1,50                  | 3,00                       | 36,00                    |
| Trapeador         | 1               | 2,50                  | 2,50                       | 30,00                    |
| Recogedor         | 1               | 1,50                  | 1,50                       | 18,00                    |
| Cepillo para baño | 1               | 2,00                  | 2,00                       | 24,00                    |
| Fundas grandes    | 12              | 0,10                  | 1,20                       | 14,40                    |
| Franela           | 2               | 2,00                  | 4,00                       | 48,00                    |
| Desinfectante     | 1               | 1,85                  | 1,85                       | 22,20                    |
| Cloro             | 1               | 0,80                  | 0,80                       | 9,60                     |
| Guantes           | 1               | 1,50                  | 1,50                       | 18,00                    |
| <b>Total</b>      |                 |                       | <b>18,35</b>               | <b>220,20</b>            |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

### **Indumentaria personal de la empresa**

Todo el personal de la empresa posee su propia indumentaria, acorde a las actividades que desempeñan dentro de la misma.

**Tabla 84. Indumentaria personal de la empresa**

| <b>Detalle</b>                   | <b>Cantidad</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total mensual</b> | <b>Valor total anual</b> |
|----------------------------------|-----------------|-----------------------|----------------------------|--------------------------|
| Uniforme personal administrativo | 3               | 40,00                 | 120,00                     | 1440,00                  |
| Overol                           | 6               | 13,00                 | 78,00                      | 936,00                   |
| Botas antideslizantes            | 6               | 15,00                 | 90,00                      | 1080,00                  |
| Mascarillas                      | 6               | 1,50                  | 9,00                       | 108,00                   |
| Gorras                           | 6               | 2,00                  | 12,00                      | 144,00                   |
| <b>Total</b>                     |                 |                       | <b>309,00</b>              | <b>3708,00</b>           |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

## Publicidad

Se empleará mimos y personajes animados con la finalidad de publicitar el producto, y así atraer clientes a la empresa.

**Tabla 85. Publicidad**

| Detalle                        | Tiempo  | Cantidad | Valor unitario | Valor total mensual | Valor total anual |
|--------------------------------|---------|----------|----------------|---------------------|-------------------|
| Publicidad con mimos           | 3 horas | 3        | 40,00          | 120,00              | 1440,00           |
| Publicidad personajes animados | 3 horas | 2        | 30,00          | 60,00               | 720,00            |
| <b>Total</b>                   |         |          |                | <b>180,00</b>       | <b>2160,00</b>    |

Fuente: Investigación Directa, Tabla 21

Elaboración: La Autora

## Servicios Básicos

Se realizará el gasto en el pago de servicios básicos, cabe mencionar que las cifras colocadas en la tabla, son tomadas basándose en que la mayoría de la maquinaria es accionada manualmente. Se divide el 50% para Producción y el 50% para Administración.

**Tabla 86. Servicios básicos**

| Detalle           | Unidad de media | Cantidad  | Valor unitario | Valor total mensual | Valor total anual |
|-------------------|-----------------|-----------|----------------|---------------------|-------------------|
| Agua              | M3              | 40        | 0,20           | 8,08                | 96,96             |
| Energía eléctrica | Kh/h            | 80        | 0,20           | 16,00               | 192,00            |
| Teléfono          | Minutos         | 600       | 0,01           | 6,20                | 74,38             |
| Internet          | Mb              | Ilimitado | 18,00          | 18,00               | 216,00            |
| <b>Total</b>      |                 |           |                | <b>48,28</b>        | <b>579,34</b>     |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

**Tabla 87. Servicios básicos distribuidos**

| <b>Valor total mensual</b> | <b>Producción 50%</b> | <b>Administración 50%</b> | <b>Valor total anual</b> | <b>Producción 50%</b> | <b>Administración 50%</b> |
|----------------------------|-----------------------|---------------------------|--------------------------|-----------------------|---------------------------|
| 8,08                       | 4,04                  | 4,04                      | 96,96                    | 48,48                 | 48,48                     |
| 16,00                      | 8,00                  | 8,00                      | 192,00                   | 96,00                 | 96,00                     |
| 6,20                       | 3,10                  | 3,10                      | 74,38                    | 37,20                 | 37,20                     |
| 18,00                      | 9,00                  | 9,00                      | 216,00                   | 108,00                | 108,00                    |
| <b>48,28</b>               | <b>24,14</b>          | <b>24,14</b>              | <b>579,34</b>            | <b>289,68</b>         | <b>289,68</b>             |

Fuente: Tabla 86

Elaboración: La Autora

**Combustible y lubricantes**

La distribuidora poseerá auto propio por lo tanto tiene que ocuparse del combustible para el traslado del producto, así como de los lubricantes que se necesite.

**Tabla 88. Combustible y lubricantes**

| <b>Detalle</b>    | <b>Valor Unitario</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Valor total mensual</b> | <b>Valor total anual</b> |
|-------------------|-----------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|
| Lubricantes       | 15,00                 | 1               | 30,00                      | 360,00                   |
| Combustible Extra | 1,32                  | 200             | 264,00                     | 3168,00                  |
| <b>Total</b>      |                       |                 | <b>294,00</b>              | <b>3528,00</b>           |

Fuente: Coop. Transportes Unión Cariamanga

Elaboración: La Autora

## Salarios

Se contratará nueve personas distribuidas en diferentes áreas para el desarrollo de las actividades competentes a la empresa. Todo el personal tiene un sueldo sobre el salario básico unificado que es de \$340.00, en el cuadro a continuación se detallan además todos los beneficios de ley y se realiza el cálculo de gastos para todo un año.

**Tabla 89. Salarios**

| Descripción del cargo  | Nº       | Sueldo mensual  | Décimo tercero | Décimo cuarto | Fondos de reserva 8,33 % | Aporte patronal 12,15% | Vacaciones    | Total mensual  | Total anual     |
|------------------------|----------|-----------------|----------------|---------------|--------------------------|------------------------|---------------|----------------|-----------------|
| Gerente                | 1        | 1100,00         | 91,67          | 28,33         | 91,63                    | 133,65                 | 45,83         | 1.491,11       | 17.893,36       |
| Secretaria - contadora | 1        | 700,00          | 58,33          | 28,33         | 58,31                    | 85,05                  | 29,17         | 959,19         | 11.510,32       |
| Conserje /guardia      | 1        | 500,00          | 41,67          | 28,33         | 41,65                    | 60,75                  | 20,83         | 693,23         | 8.318,80        |
| Jefe de ventas         | 1        | 620,00          | 51,67          | 28,33         | 51,65                    | 75,33                  | 25,83         | 852,81         | 10.233,71       |
| Jefe de almacenamiento | 1        | 480,00          | 40,00          | 28,33         | 39,98                    | 58,32                  | 20,00         | 666,64         | 7.999,65        |
| Jefe de producción     | 1        | 530,00          | 44,17          | 28,33         | 44,15                    | 64,395                 | 22,08         | 733,13         | 8.797,53        |
| Operario 1             | 1        | 500,00          | 41,67          | 28,33         | 41,65                    | 60,75                  | 20,83         | 693,23         | 8.318,80        |
| Operario 2             | 1        | 500,00          | 41,67          | 28,33         | 41,65                    | 60,75                  | 20,83         | 693,23         | 8.318,80        |
| <b>Total</b>           | <b>8</b> | <b>4.930,00</b> | <b>410,83</b>  | <b>226,67</b> | <b>410,67</b>            | <b>599,00</b>          | <b>205,42</b> | <b>6782,58</b> | <b>81390,97</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

### Sueldos administración

Los datos de la tabla a continuación son tomados de la tabla anterior, se toman en cuenta solo los desembolsos por pago al área administrativa de la empresa.

**Tabla 90. Sueldos personal administrativo**

| Rubros                        | cargo           |                         |                      |                           |
|-------------------------------|-----------------|-------------------------|----------------------|---------------------------|
|                               | Gerente         | Secretaria<br>contadora | Guardián<br>conserje | Jefe de<br>almacenamiento |
| <b>Sueldo mensual</b>         | 1100,00         | 700,00                  | 500,00               | 480,00                    |
| <b>Décimo tercero</b>         | 91,67           | 58,33                   | 41,67                | 40,00                     |
| <b>Décimo cuarto sueldo</b>   | 28,33           | 28,33                   | 28,33                | 28,33                     |
| <b>Fondo de reserva 8,33%</b> | 91,63           | 58,31                   | 41,65                | 39,98                     |
| <b>Aporte patronal 12,15%</b> | 133,65          | 85,05                   | 60,75                | 58,32                     |
| <b>Vacaciones</b>             | 45,83           | 29,17                   | 20,83                | 20,00                     |
| <b>Total mensual</b>          | <b>1491,11</b>  | <b>959,19</b>           | <b>693,23</b>        | <b>666,64</b>             |
| <b>Número de empleados</b>    | 1               | 1                       | 1                    | 1                         |
| <b>Total anual</b>            | <b>17893,36</b> | <b>11510,32</b>         | <b>8318,80</b>       | <b>7999,65</b>            |
| <b>Total mensual todos</b>    |                 |                         | <b>3810,18</b>       |                           |
| <b>Total anual todos</b>      |                 |                         | <b>45722,13</b>      |                           |

Fuente: Tabla 89

Elaboración: La Autora

**Tabla 91. Sueldo personal de ventas**

| Rubros                        | Jefe de ventas  |
|-------------------------------|-----------------|
| <b>Sueldo mensual</b>         | 620,00          |
| <b>Décimo tercero</b>         | 51,67           |
| <b>Décimo cuarto sueldo</b>   | 28,33           |
| <b>Fondo de reserva 8,33%</b> | 51,65           |
| <b>Aporte patronal 12,15%</b> | 75,33           |
| <b>Vacaciones</b>             | 25,83           |
| <b>Total mensual</b>          | <b>852,81</b>   |
| <b>Número de empleados</b>    | 1               |
| <b>Total anual</b>            | <b>10233,71</b> |

Fuente: Tabla 89

Elaboración: La Autora

### Mano de obra directa

La mano de obra directa se compone por el personal que está en contacto directo con el producto, en sí, los que interviene en su elaboración.

**Tabla 92. Mano de obra directa**

| Rubros                        | Obreros         |
|-------------------------------|-----------------|
| <b>Sueldo mensual</b>         | 500,00          |
| <b>Décimo tercero</b>         | 41,67           |
| <b>Décimo cuarto sueldo</b>   | 28,33           |
| <b>Fondo de reserva 8,33%</b> | 41,65           |
| <b>Aporte patronal 12,15%</b> | 60,75           |
| <b>Vacaciones</b>             | 20,83           |
| <b>Total</b>                  | <b>693,23</b>   |
| <b>Número de empleados</b>    | 2               |
| <b>Total mensual</b>          | <b>1386,47</b>  |
| <b>Total anual</b>            | <b>16637,60</b> |

Fuente: Tabla 89

Elaboración: La Autora

### Mano de obra indirecta

La mano de obra indirecta está comprendida por el personal de producción que no participa en la transformación de la materia prima pero sirve de apoyo para producir el bien.

**Tabla 93. Mano de obra indirecta**

| Rubros                        | Jefe de producción |
|-------------------------------|--------------------|
| <b>Sueldo Mensual</b>         | 530,00             |
| <b>Décimo Tercero</b>         | 44,17              |
| <b>Décimo Cuarto Sueldo</b>   | 28,33              |
| <b>Fondo de Reserva 8,33%</b> | 44,15              |
| <b>Aporte Patronal 12,15%</b> | 64,40              |
| <b>Vacaciones</b>             | 22,08              |
| <b>Total mensual</b>          | <b>733,13</b>      |
| <b>Número de empleados</b>    | 1                  |
| <b>Total anual</b>            | <b>8797,53</b>     |

Fuente: Tabla 89

Elaboración: La Autora

**Tabla 94. Resumen capital de trabajo**

| <b>Detalle</b>                   | <b>Total mensual</b> | <b>Total anual</b> |
|----------------------------------|----------------------|--------------------|
| Materia prima directa queso      | 8228,16              | 98737,87           |
| Materia prima directa quesillo   | 8098,17              | 97178,07           |
| Materia prima indirecta queso    | 448,11               | 5377,32            |
| Materia prima indirecta quesillo | 448,11               | 5377,32            |
| Mano de obra directa             | 1386,47              | 16637,6            |
| Mano de obra indirecta           | 733,13               | 8797,53            |
| Útiles de oficina                | 85,2                 | 1022,4             |
| Primeros auxilios                | 21                   | 252                |
| Implementos de aseo              | 18,35                | 220,2              |
| Indumentaria personal            | 309                  | 3708               |
| Publicidad                       | 180                  | 2160               |
| Servicios básicos                | 48,28                | 579,34             |
| Combustible y lubricante         | 294                  | 3528               |
| Sueldos administración           | 3810,18              | 45722,13           |
| Sueldo personal de ventas        | 852,81               | 10233,71           |
| <b>Total</b>                     | <b>24960,97</b>      | <b>299531,49</b>   |

Fuente: Tabla 77 - 93

Elaboración: La Autora

## **Inversión Total**

La inversión total del proyecto está compuesta por la suma total de activos fijos tangibles e intangibles, y todo el capital de trabajo.

Tabla 95. Inversión Total

| Detalle                          | Total mensual    |
|----------------------------------|------------------|
| Terreno                          | 10200,00         |
| Edificio                         | 60000,00         |
| Vehículo                         | 25000,00         |
| Maquinaria y equipo              | 9285,00          |
| Herramientas                     | 314,00           |
| Muebles y enseres                | 1685,00          |
| Equipo de oficina                | 309,00           |
| Equipo de cómputo                | 2470,00          |
| Reinversión equipo de cómputo    | 2768,85          |
| <b>Total</b>                     | <b>112031,85</b> |
| Estudio de mercado               | 1000,00          |
| Constitución Legal               | 500,00           |
| Registro de nombre en el IEPI    | 208,00           |
| Pago de bomberos                 | 7,50             |
| Permiso de funcionamiento        | 20,00            |
| Patente                          | 2816,13          |
| Adicionales                      | 100,00           |
| <b>Total</b>                     | <b>4651,63</b>   |
| Materia Prima Directa Queso      | 8228,16          |
| Materia Prima Directa Quesillo   | 8098,17          |
| Materia Prima Indirecta Queso    | 448,11           |
| Materia Prima Indirecta Quesillo | 448,11           |
| Mano de Obra Directa             | 1386,47          |
| Mano de Obra Indirecta           | 733,13           |
| Útiles de Oficina                | 85,20            |
| Primeros Auxilios                | 21,00            |
| Implementos de Aseo              | 18,35            |
| Indumentaria personal            | 309,00           |
| Publicidad                       | 180,00           |
| Servicios Básicos                | 48,28            |
| Combustible y lubricante         | 294,00           |
| Sueldos Administración           | 3810,18          |
| Sueldo personal de ventas        | 852,81           |
| <b>Total</b>                     | <b>24960,97</b>  |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b>           | <b>141644,45</b> |

Fuente: Tabla 73, 75, 94

Elaboración: La Autora

## Financiamiento

El financiamiento está compuesto por el capital propio y capital de terceros.

**Tabla 96. Financiamiento**

| Capital      | Valor            | Porcentaje     |
|--------------|------------------|----------------|
| Propio       | 80000,00         | 56,48 %        |
| Externo      | 61644,45         | 43,52%         |
| <b>Total</b> | <b>141644,45</b> | <b>100,00%</b> |

Fuente: Tabla 95

Elaboración: La Autora

## Amortización

La amortización es la distribución progresiva en cierto tiempo de una deuda, en este caso el crédito que vamos a obtener del Banco Nacional de Fomento a 5 años plazo.

**Tabla 97. Amortización financiamiento**

**Capital:** 61644,45

**Interés:** 10%

**Plazo:** 5 años

**Tipo de pago:** Semestral

**Entidad Financiera:** Banco Nacional de Fomento

| Años     | Cuota | Saldo inicial | Interés | Cuota de amortización | Capital amortizado | Valor a pagar | Capital reducido |
|----------|-------|---------------|---------|-----------------------|--------------------|---------------|------------------|
| <b>1</b> | 1     | 61644,45      | 1027,41 | 6164,45               | 6164,45            | 7191,85       | 55480,01         |
|          | 2     | 55480,01      | 924,67  | 6164,45               | 12328,89           | 7089,11       | 49315,56         |
| <b>2</b> | 3     | 49315,56      | 821,93  | 6164,45               | 18493,34           | 6986,37       | 43151,12         |
|          | 4     | 43151,12      | 719,19  | 6164,45               | 24657,78           | 6883,63       | 36986,67         |
| <b>3</b> | 5     | 36986,67      | 616,44  | 6164,45               | 30822,23           | 6780,89       | 30822,23         |
|          | 6     | 30822,23      | 513,70  | 6164,45               | 36986,67           | 6678,15       | 24657,78         |
| <b>4</b> | 7     | 24657,78      | 410,96  | 6164,45               | 43151,12           | 6575,41       | 18493,34         |
|          | 8     | 18493,34      | 308,22  | 6164,45               | 49315,56           | 6472,67       | 12328,89         |
| <b>5</b> | 9     | 12328,89      | 205,48  | 6164,45               | 55480,01           | 6369,93       | 6164,45          |
|          | 10    | 6164,45       | 102,74  | 6164,45               | 61644,45           | 6267,19       | 0,00             |

Fuente: Tabla 96, Banco Nacional de Fomento

Elaboración: La Autora

## **Costos e ingresos**

Se proyecta los costos de comercialización, fijos, variables y financieros para el lapso de 5 años, tomando en consideración la tasa de inflación del 3,78% dada en noviembre 2014.

### **Costos de Comercialización**

Todos aquellos gastos incurridos en la operación y comercialización de los productos proyectados como mencioné antes para 5 años.

### **Costos Fijos**

Aquellos costos que no varían a pesar del volumen de producción ni de ventas. Dentro de este grupo está el arriendo, amortizaciones, salarios, entre otros.

### **Costos variables**

Son los costos que varían de acuerdo a la cantidad de producción y a su vez ventas, tales como materia prima directa e indirecta, mano de obra.

### **Gastos Financieros**

Aquellos gastos que se realizan para pagar la obtención de fondos, por ejemplo el interés de una deuda, incluye también todos los gastos bancarios.

Tabla 98. Presupuesto de costos y gastos proyectado

| Detalle   | Año 1            | Año 2            | Año 3            | Año 4            | Año 5            |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Costos de producción</b>                       |                  |                  |                  |                  |                  |
| <b>Costo primo</b>                                |                  |                  |                  |                  |                  |
| Materia prima directa queso                       | 98737,87         | 102470,16        | 106343,53        | 110363,32        | 114535,05        |
| Materia prima directa quesillo                    | 97178,07         | 100851,40        | 104663,58        | 108619,87        | 112725,70        |
| Mano de obra directa                              | 16637,60         | 17266,50         | 17919,18         | 18596,52         | 19299,47         |
| <b>Total de costo primo</b>                       | <b>212553,54</b> | <b>220588,06</b> | <b>228926,29</b> | <b>237579,71</b> | <b>246560,22</b> |
| <b>Gastos de fabricación</b>                      |                  |                  |                  |                  |                  |
| Materia prima indirecta queso                     | 5377,32          | 5580,58          | 5791,53          | 6010,45          | 6237,64          |
| Materia prima indirecta quesillo                  | 5377,32          | 5580,58          | 5791,53          | 6010,45          | 6237,64          |
| Mano de obra indirecta                            | 8797,53          | 9130,08          | 9475,19          | 9833,36          | 10205,06         |
| Servicios básicos producción                      | 289,68           | 300,63           | 311,99           | 323,79           | 336,03           |
| Indumentaria personal de producción               | 3708,00          | 3848,16          | 3993,62          | 4144,58          | 4301,25          |
| Depreciación maquinaria y equipc                  | 928,50           | 928,50           | 928,50           | 928,50           | 928,50           |
| <b>Total de gastos fabricación</b>                | <b>24478,35</b>  | <b>25368,53</b>  | <b>26292,37</b>  | <b>27251,12</b>  | <b>28246,12</b>  |
| <b>Total costos de producción</b>                 | <b>237031,89</b> | <b>245956,60</b> | <b>255218,66</b> | <b>264830,83</b> | <b>274806,34</b> |
| <b>Gastos administrativos</b>                     |                  |                  |                  |                  |                  |
| Sueldos administrativos                           | 45722,13         | 47450,43         | 49244,05         | 51105,48         | 53037,26         |
| Botiquín primeros auxilios                        | 252,00           | 261,53           | 271,41           | 281,67           | 292,32           |
| Útiles de oficina                                 | 1022,40          | 1061,05          | 1101,15          | 1142,78          | 1185,97          |
| Depreciación equipo de oficina                    | 30,90            | 30,90            | 30,90            | 30,90            | 30,90            |
| Depreciación equipo de computo                    | 823,25           | 823,25           | 823,25           | 922,86           | 922,86           |
| Depreciación herramientas                         | 62,80            | 62,80            | 62,80            | 62,80            | 62,80            |
| Depreciación de muebles y enseres administrativos | 168,50           | 168,50           | 168,50           | 168,50           | 168,50           |
| Servicios básicos                                 | 289,68           | 300,63           | 311,99           | 323,79           | 336,03           |
| Útiles de aseo                                    | 220,20           | 228,52           | 237,16           | 246,13           | 255,43           |
| Amortización del diferido                         | 930,33           | 930,33           | 930,33           | 930,33           | 930,33           |
| <b>Total gastos administrativos</b>               | <b>49522,19</b>  | <b>51317,93</b>  | <b>53181,55</b>  | <b>55215,23</b>  | <b>57222,40</b>  |
| <b>Gastos de venta</b>                            |                  |                  |                  |                  |                  |
| Sueldo personal de ventas                         | 10233,71         | 10620,54         | 11022,00         | 11438,63         | 11871,01         |
| Publicidad  | 2160,00          | 2241,65          | 2326,38          | 2414,32          | 2505,58          |
| Depreciación vehículo                             | 5000,00          | 5000,00          | 5000,00          | 5000,00          | 5000,00          |
| Combustible y lubricante                          | 3528,00          | 3661,36          | 3799,76          | 3943,39          | 4092,45          |
| <b>Total gastos de ventas</b>                     | <b>20921,71</b>  | <b>21523,55</b>  | <b>22148,14</b>  | <b>22796,34</b>  | <b>23469,04</b>  |
| <b>Gastos financieros</b>                         |                  |                  |                  |                  |                  |
| Interés del préstamo                              | 1956,26          | 1544,42          | 1132,56          | 720,72           | 308,88           |
| <b>Total gastos financieros</b>                   | <b>1956,26</b>   | <b>1544,42</b>   | <b>1132,56</b>   | <b>720,72</b>    | <b>308,88</b>    |
| <b>Otros gastos</b>                               |                  |                  |                  |                  |                  |
| Amortización del capital                          | 12355,30         | 12355,30         | 12355,30         | 12355,30         | 12355,30         |
| Depreciación edificio                             | 300,00           | 300,00           | 300,00           | 300,00           | 300,00           |
| <b>Total otros gastos</b>                         | <b>12655,30</b>  | <b>12655,30</b>  | <b>12655,30</b>  | <b>12655,30</b>  | <b>12655,30</b>  |
| <b>Total gasto de operación</b>                   | <b>85055,46</b>  | <b>87041,20</b>  | <b>89117,55</b>  | <b>91387,59</b>  | <b>93655,63</b>  |
| <b>Totales</b>                                    | <b>322087,35</b> | <b>332997,80</b> | <b>344336,21</b> | <b>356218,42</b> | <b>368461,96</b> |

Fuente: Tabla 74, 76, 95

Elaboración: La Autora

### Costo Unitario

El costo unitario resulta de la división del costo de producción para la capacidad de producción mensual de la empresa

**Tabla 99. Costo de producción**

| Años     | Costo            | Unidades producidas | Costo unitario de producción |
|----------|------------------|---------------------|------------------------------|
| 1        | 322087,35        | 218400              | 1,47                         |
| 2        | 332997,80        | 234000              | 1,42                         |
| 3        | 344336,21        | 249600              | 1,38                         |
| 4        | 356218,42        | 265200              | 1,34                         |
| <b>5</b> | <b>369461,96</b> | <b>280800</b>       | <b>1,31</b>                  |

**Fuente:** Tabla 48, 98

**Elaboración:** La Autora

**Tabla 100. Precio de Venta al Público**

| Años     | Costo unitario de producción | Margen utilidad | PVP         |
|----------|------------------------------|-----------------|-------------|
| 1        | 1,47                         | 35%             | 1,99        |
| 2        | 1,42                         | 35%             | 1,92        |
| 3        | 1,38                         | 35%             | 1,86        |
| 4        | 1,34                         | 35%             | 1,81        |
| <b>5</b> | <b>1,31</b>                  | <b>35%</b>      | <b>1,77</b> |

**Fuente:** Tabla 99

**Elaboración:** La Autora

## Ingresos

Los ingresos de la empresa se obtienen de multiplicar la capacidad utilizada por el precio de venta al público calculado.

**Tabla 101. Ingreso por ventas**

| Años | Unidades   |      |                    |
|------|------------|------|--------------------|
|      | producidas | PVP  | Ingreso por ventas |
| 1    | 218400     | 1,99 | 434817,92          |
| 2    | 234000     | 1,92 | 449547,03          |
| 3    | 249600     | 1,86 | 464853,89          |
| 4    | 265200     | 1,81 | 480894,87          |
| 5    | 280800     | 1,77 | 497423,65          |

Fuente: Tabla 99, 100

Elaboración: La Autora

## Estado de Pérdidas y Ganancias

Es un Estado Financiero que tiene por objetivo resumir los ingresos y gastos durante cierto periodo de tiempo, permitiendo así conocer las utilidades o pérdidas, por ende es parte clave en la determinación de la factibilidad del proyecto.

**Tabla 102. Estado de pérdidas y ganancias**

| Descripción                              | Años             |                  |                  |                  |                  |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|  | 1                | 2                | 3                | 4                | 5                |
| Ingreso por ventas                       | 434817,92        | 449547,03        | 464853,89        | 480894,87        | 497423,65        |
| (-) costo total                          | 322087,35        | 332997,80        | 344336,21        | 356218,42        | 368461,96        |
| <b>(=) utilidad bruta</b>                | <b>112730,57</b> | <b>116549,23</b> | <b>120517,68</b> | <b>124676,45</b> | <b>128961,69</b> |
| (-15%) utilidad a trabajadores           | 16909,59         | 17482,38         | 18077,65         | 18701,47         | 19344,25         |
| <b>Utilidad antes de impuesto</b>        | <b>95820,99</b>  | <b>99066,85</b>  | <b>102440,02</b> | <b>105974,98</b> | <b>109617,43</b> |
| (-22%) impuesto a la renta               | 21080,62         | 21794,71         | 22536,81         | 23314,50         | 24115,84         |
| <b>Utilidad líquida antes de reserva</b> | <b>74740,37</b>  | <b>77272,14</b>  | <b>79903,22</b>  | <b>82660,48</b>  | <b>85501,60</b>  |
| (-10%) reserva legal                     | 7474,04          | 7727,21          | 7990,32          | 8266,05          | 8550,16          |
| <b>Utilidad líquida</b>                  | <b>67266,33</b>  | <b>69544,93</b>  | <b>71912,90</b>  | <b>74394,44</b>  | <b>76951,44</b>  |

Fuente: Tabla 98, 101

Elaboración: La Autora

Tabla 103. Presupuesto de costos y gastos divididos en fijos y variables

| Detalle                                | Fijo             | Variable         | Fijo             | Variable         |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
|  | Año 1            |                  | Año 5            |                  |
| <b>Costos de producción</b>            |                  |                  |                  |                  |
| <b>Costo primo</b>                     |                  |                  |                  |                  |
| Materia prima directa queso            |                  | 98737,87         |                  | 114535,05        |
| Materia prima directa quesillo         |                  | 97178,07         |                  | 112725,70        |
| Mano de obra directa                   | 16637,6          |                  | 19299,47         |                  |
| <b>Total de costo primo</b>            | <b>16637,6</b>   | <b>195915,94</b> | <b>19299,47</b>  | <b>227260,75</b> |
| Materia prima indirecta queso          |                  | 5377,32          |                  | 6237,64          |
| Materia prima indirecta quesillo       |                  | 5377,32          |                  | 6237,64          |
| Mano de obra indirecta                 | 8797,53          |                  | 10205,06         |                  |
| Servicios básicos para la producción   |                  | 289,67           |                  | 336,01           |
| Indumentaria de personal de producción | 3708,00          |                  | 4301,25          |                  |
| Depreciación maquinaria y equipo       | 928,50           |                  | 928,50           |                  |
| <b>Total de gastos de fabricación</b>  | <b>13434,03</b>  | <b>11044,31</b>  | <b>15434,81</b>  | <b>12811,295</b> |
| <b>Total costos de producción</b>      | <b>30071,63</b>  | <b>206960,25</b> | <b>34734,28</b>  | <b>240072,05</b> |
| Sueldos administrativos                | 45722,13         |                  | 53037,26         |                  |
| Botiquín primeros auxilios             | 252,00           |                  | 292,32           |                  |
| Útiles de oficina                      | 1022,40          |                  | 1185,97          |                  |
| Depreciaciones equipos de oficina      | 30,90            |                  | 30,90            |                  |
| Depreciación equipo de computación     | 823,25           |                  | 922,86           |                  |
| Depreciación herramientas              | 62,80            |                  | 62,80            |                  |
| Depreciación de muebles y enseres      | 168,50           |                  | 168,50           |                  |
| Servicios básicos                      | 289,67           |                  | 336,01           |                  |
| Útiles de aseo                         | 220,20           |                  | 255,43           |                  |
| Amortización del diferido              | 930,33           |                  | 930,33           |                  |
| <b>Total gastos administrativos</b>    | <b>49522,18</b>  | <b>0</b>         | <b>57222,39</b>  | <b>0</b>         |
| Sueldo personal de ventas              | 10233,71         |                  | 11871,01         |                  |
| Publicidad                             | 2160,00          |                  | 2505,58          |                  |
| Depreciación vehículo                  | 5000,00          |                  | 5000,00          |                  |
| Combustible y lubricante               |                  | 3528,00          |                  | 4092,45          |
| <b>Total gastos de ventas</b>          | <b>17393,71</b>  | <b>3528,00</b>   | <b>19376,59</b>  | <b>4092,45</b>   |
| Interés del préstamo                   | 1956,26          |                  | 308,88           |                  |
| <b>Total gastos financieros</b>        | <b>1956,26</b>   | <b>0</b>         | <b>308,88</b>    | <b>0</b>         |
| <b>Otros gastos</b>                    |                  |                  |                  |                  |
| Amortización del capital               | 12355,3          |                  | 12355,30         |                  |
| Depreciación edificio                  | 300              |                  | 300,00           |                  |
| <b>Total otros gastos</b>              | <b>12655,30</b>  | <b>0</b>         | <b>12655,30</b>  | <b>0</b>         |
| <b>Total gasto de operación</b>        | <b>81527,45</b>  | <b>3528,00</b>   | <b>89563,16</b>  | <b>4092,45</b>   |
| <b>Totales</b>                         | <b>111599,08</b> | <b>210488,25</b> | <b>124297,44</b> | <b>244164,50</b> |

Fuente: Tabla 98

Elaboración: La Autora

## Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el punto muerto entre ingresos y egresos, pues en ese punto no hay pérdidas ni ganancias para la empresa, es decir, hay una igualdad.

Se lo determinó de forma matemática y gráfica, en función de la capacidad instalada y los ingresos.

### Matemáticamente

#### Año 1

En Función de la Capacidad Instalada

$$PE = \frac{CF}{VT - CV} * 100$$

$$PE = \frac{111599,08}{434817,92 - 322087,35} * 100$$

$$PE = 98.99\%$$

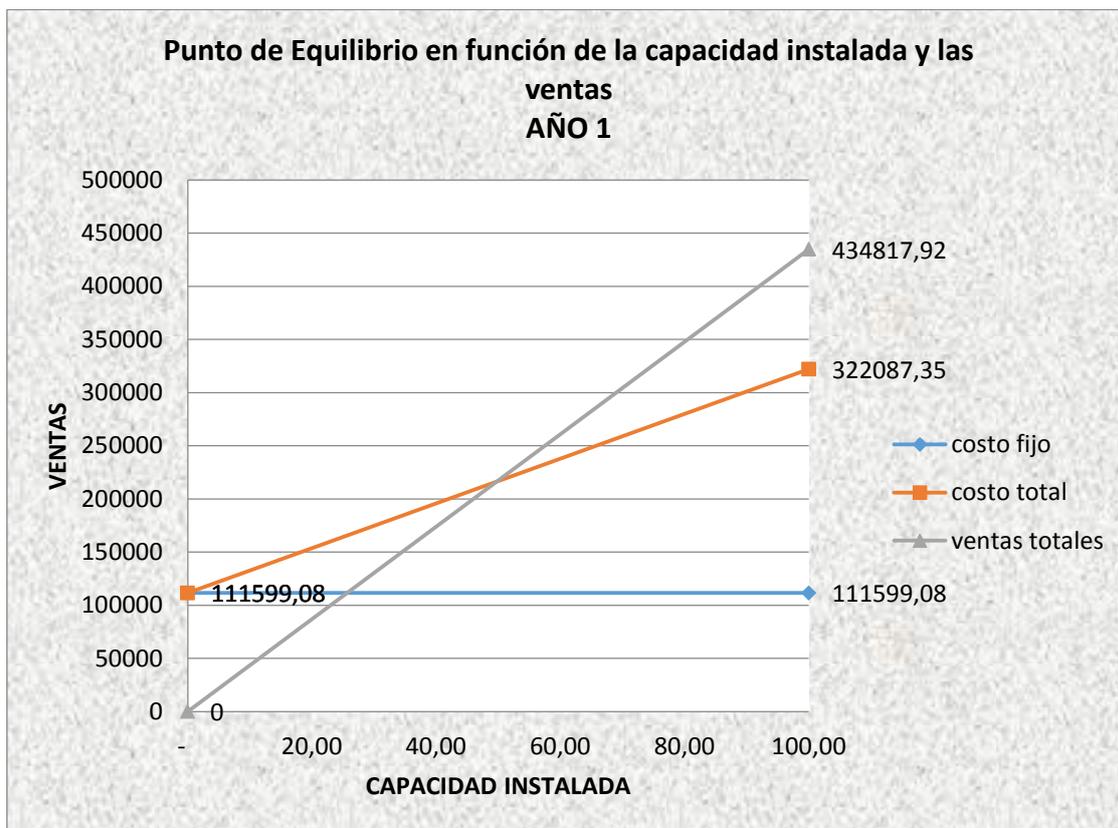
En Función de las Ventas

$$PE = \frac{CF}{1 - \left(\frac{CV}{VT}\right)}$$

$$PE = \frac{111599,08}{1 - \left(\frac{322087,35}{434817,92}\right)}$$

$$PE = \$430453.59$$

Gráfico 57. Punto de equilibrio Año 1



**Fuente:** Datos matemáticos punto de equilibrio

**Elaboración:** La Autora

### Análisis:

La empresa obtendrá un punto de equilibrio cuando use el 98.99% de la capacidad instalada y venda un monto de \$430453,59 en el primer año, afortunadamente se estima ingresos de \$434817,92 lo lo cual es beneficioso para la empresa ya que esta sobre el punto calculado.

### Año 5

En Función de la Capacidad Instalada

$$PE = \frac{CF}{VT - CV} * 100$$

$$PE = \frac{124297,44}{497423,65 - 368461,96} * 100$$

$$PE = 96,38\%$$

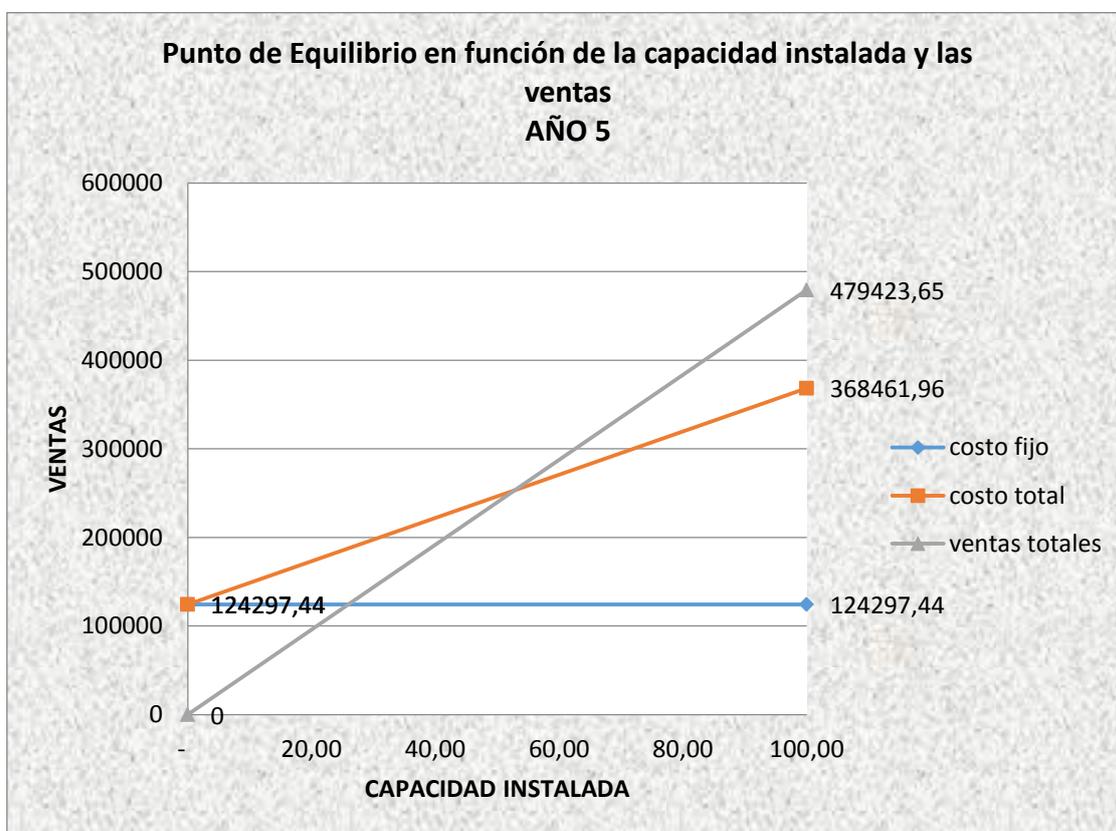
En Función de las Ventas

$$PE = \frac{CF}{1 - \left(\frac{CV}{VT}\right)}$$

$$PE = \frac{124247,44}{1 - \left(\frac{368461,96}{497423,65}\right)}$$

$$PE = \$479432,98$$

**Gráfico 58. Punto de equilibrio Año 5**



**Fuente:** Datos matemáticos punto de equilibrio

**Elaboración:** La Autora

### **Análisis:**

La empresa obtendrá un punto de equilibrio cuando use el 96,38% de la capacidad instalada y venda un monto de \$479432,98 en el quinto año, afortunadamente se estima ingresos de \$497423,65 lo cual es beneficioso para la empresa ya que esta sobre el punto calculado.

## **Evaluación financiera del proyecto.**

La evaluación financiera mide en términos numéricos la viabilidad de la implementación del proyecto.

Es de suma importancia para la empresa determinar su rentabilidad o no, ya que de esto depende su ejecución, postergo o descarto.

Se analiza el capital que se posee o piensa en adquirir, este último si se trata capital de terceros tales como créditos. Se analiza los costos y gastos en los que se incurre frente a las ventas que se espera obtener. Todos los datos deben ser bien sustentados.

Finalmente se construyen indicadores financieros como Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Relación Beneficio – Costo, Análisis de Sensibilidad con incrementos de gastos y disminución de ingresos.

### **Flujo de Caja**

Es la proyección de utilidades que generará el plan durante sus cinco años de vida útil, calculadas a partir de los ingresos y egresos

Tabla 104. Flujo de caja

| Descripción                       | Años        |                  |                  |                  |                  |                  |
|-----------------------------------|-------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                   | 0           | 1                | 2                | 3                | 4                | 5                |
| Ingreso por ventas                |             | 434817,92        | 449547,03        | 464853,89        | 480894,87        | 497423,65        |
| (-) costo total                   |             | 322087,35        | 332997,80        | 344336,21        | 356218,42        | 368461,96        |
| <b>(=) utilidad bruta</b>         |             | <b>112730,57</b> | <b>116549,23</b> | <b>120517,68</b> | <b>124676,45</b> | <b>128961,69</b> |
| (-15%) utilidad a trabajadores    |             | 16909,59         | 17482,38         | 18077,65         | 18701,47         | 19344,25         |
| <b>Utilidad antes de impuesto</b> |             | <b>95820,99</b>  | <b>99066,85</b>  | <b>102440,02</b> | <b>105974,98</b> | <b>109617,43</b> |
| (-22%) impuesto a la renta        |             | 21080,62         | 21794,71         | 22536,81         | 23314,50         | 24115,84         |
| <b>Utilidad neta</b>              |             | <b>74740,37</b>  | <b>77272,14</b>  | <b>79903,22</b>  | <b>82660,48</b>  | <b>85501,60</b>  |
| (+) depreciaciones                |             | 7313,95          | 7313,95          | 7313,95          | 7413,56          | 7413,56          |
| (+) amortizaciones                |             | 930,33           | 930,33           | 930,33           | 930,33           | 930,33           |
| (-) inversión inicial             | 116683,48   |                  |                  |                  |                  |                  |
| (+) financiamiento                | 61644,45    |                  |                  |                  |                  |                  |
| (+) capital propio                | 80000,00    |                  |                  |                  |                  |                  |
| (-) capital de trabajo            | 24960,97    |                  |                  |                  |                  |                  |
| (-) intereses crédito             |             | 1956,26          | 1544,42          | 1132,56          | 720,72           | 308,88           |
| (-) pago de capital del crédito   |             | 12355,30         | 12355,30         | 12355,30         | 12355,30         | 12355,30         |
| <b>Flujo de efectivo</b>          | <b>0,00</b> | <b>68673,09</b>  | <b>71616,70</b>  | <b>74659,64</b>  | <b>77928,35</b>  | <b>81181,31</b>  |

Fuente: Tabla 102, 103

Elaboración: La Autora

### Tasa Mínima aceptable de rendimiento

Cuando se realiza una inversión, se espera crecer en términos reales, es decir, tener un rendimiento superior a la inflación. La tasa mínima de rendimiento aceptable es una tasa base, la cual si no se obtiene es preferible rechazar el proyecto.

En este caso para calcular la tasa de rendimiento se basó en la tasa de inflación más la tasa de interés del Banco con el cual se va a adquirir la deuda.

$$\text{TMAR} = \text{tasa de inflación} + \text{premio al riesgo}$$

$$\text{TMAR} = 3.78\% + 10\%$$

$$\text{TMAR} = 13.78\%$$

**Tabla 105. Tasa mínima aceptable de rendimiento**

| Capital      | Aportación | TMAR   | Ponderación   |
|--------------|------------|--------|---------------|
| Propio       | 56,43%     | 13,78% | 7,78%         |
| Externo      | 43,57%     | 10,00% | 4,36%         |
| <b>Total</b> |            |        | <b>12,13%</b> |

Fuente: Tabla 96

Elaboración: La Autora

### Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto, es traer el valor de una empresa en el futuro al presente, para lo cual se usa cierta tasa de interés que se espera ganar, para el proyecto es del 12,13%, que es la tasa mínima de rendimiento aceptable, ésta la multiplicamos por los flujos netos de cada año de vida del proyecto y se resta la inversión.

Si el VAN es mayor a cero o igual, es aceptable realizar la inversión, caso contrario debe descartarse.

**Tabla 106. Valor actual neto**

| Año              | Flujo neto | Factor de actualización | Flujo neto actualizado |
|------------------|------------|-------------------------|------------------------|
| 0                | 141644,45  | 12,13%                  |                        |
| 1                | 68673,09   | 0,89182199              | 61244,17               |
| 2                | 71616,70   | 0,79534647              | 56960,09               |
| 3                | 74659,64   | 0,70930747              | 52956,64               |
| 4                | 77928,35   | 0,63257600              | 49295,61               |
| 5                | 81181,31   | 0,56414519              | 45798,04               |
| <b>Total</b>     |            |                         | <b>266254,55</b>       |
| <b>Inversión</b> |            |                         | <b>141644,45</b>       |
| <b>Van</b>       |            |                         | <b>124610,10</b>       |

Fuente: Tabla 104, 105

Elaboración: La Autora

En la Tabla 106, se puede observar que se obtiene un VAN calculado de \$124610,10 éste es mayor que cero, por lo tanto rinde a esa cantidad por lo mínimo exigido, determinando de esta forma que es conveniente realizar la inversión.

### Período de Recuperación de Capital

El Período de Recuperación de Capital, es otro de los indicadores que permiten evaluar un proyecto, a diferencia que se lo utiliza para evaluar proyectos a corto plazo, como su nombre lo dice, con el cálculo obtenido se puede saber en qué tiempo se recuperará el capital invertido, además que permite evaluar ciertos riesgos, como por ejemplo una recuperación lenta del capital.

**Tabla 107. Período de recuperación de capital**

| Año          | Flujo neto       | Flujo acumulado  |
|--------------|------------------|------------------|
| 0            | 141644,45        |                  |
| 1            | 68673,09         | 68673,09         |
| 2            | 71616,70         | 137346,18        |
| 3            | 74659,64         | 208962,88        |
| 4            | 77928,35         | 283622,52        |
| 5            | 81181,31         | 361550,87        |
| <b>Total</b> | <b>515703,54</b> | <b>442732,18</b> |

Fuente: Tabla 106

Elaboración: La Autora

$$PRC = a + \frac{b - c}{d}$$

#### Simbología

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión  
 b = Inversión  
 c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión  
 d = Flujo de efectivo del año en que se recupera la inversión

$$\text{PRC} = 1 + \frac{141776,45 - 68673,09}{71616,70}$$

$$\text{PRC} = 1 + (1.0119103)$$

$$\text{PRC} = 2,020$$

**PRC = 2 Año s**

**PRC = 0,020 \* 12 = 0,24 = 0 meses**

**PRC = 0,24 \* 30 = 7 días**

El capital invertido se recupera en el lapso de 2 años, 0 meses y 7 días.

### Relación Beneficio Costo

Es otro de los principales indicadores en la toma de decisión sobre un proyecto. Hace referencia a la relación entre los ingresos y egresos en un futuro.

Resulta de la actualización de ingresos y egresos a cierta tasa de descuento, que para el presente proyecto será la tasa mínima aceptable de rendimiento. Una vez obtenida la actualización se divide el total de Ingresos para los Egresos, si resulta mayor que 1 el proyecto indica rentabilidad, si es menor a 1 el proyecto debe desecharse. Revela además cual es la ganancia obtenida por cada \$1,00 invertido, en el caso de que este sea positivo.

**Tabla 108. Relación beneficio costo**

| <b>Año</b>   | <b>Ingresos</b>   | <b>Egresos</b>    | <b>Factor de actualización<br/>12,13%</b> | <b>Ingresos actualizados</b> | <b>Egresos actualizados</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|---|------------------------------|-----------------------------|
| 1            | 434817,92         | 322087,35         | 0,891821992                               | 387780,19                    | 287244,58                   |
| 2            | 449547,03         | 332997,80         | 0,795346466                               | 357545,64                    | 264848,62                   |
| 3            | 464853,89         | 344336,21         | 0,709307470                               | 329724,34                    | 244240,25                   |
| 4            | 480894,87         | 356218,41         | 0,632576001                               | 304202,55                    | 225335,22                   |
| 5            | 497423,65         | 368461,96         | 0,564145189                               | 280619,16                    | 207866,04                   |
| <b>Total</b> | <b>2327537,36</b> | <b>1724101,75</b> |   | <b>1659871,87</b>            | <b>1229534,72</b>           |

Fuente: Tabla 104, 105

Elaboración: La Autora

$$RBC = \frac{\text{Sumatoria Ingresos Actualizados}}{\text{Sumatoria Egresos Actualizados}}$$

$$RBC = \frac{1659871,87}{1229534,72}$$

$$RBC = 1.349$$

Por cada \$1, 00 invertido obtenemos a cambio 0,35 centavos de ganancia.

### Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno es la tasa a la cual el valor neto de los flujos, se hace igual a cero. Mientras más alta resulte la tasa, el proyecto tiene mayor rentabilidad, mientras que si este es negativo, o menor a la tasa de mínima de rendimiento esperada, la inversión no se debe realizar.

Para su cálculo es necesario encontrar las tasas de descuento, lo cual se hizo mediante el método de error, es decir probando tasas que se aproximen a la requerida para igual la inversión a cero.

TIR

$$= Tm + Dt \left( \frac{VAN\ menor}{VAN\ menor - VAN\ mayor} \right)$$

#### Simbología

Tm= Tasa menor de descuento para la actualización

TM = Tasa mayor

Dt = Diferencia de tasa

VAN = Valor Actual Neto

Tabla 109. Tasa interna de retorno

| Año                      | Flujo neto | Factor de actualización | Van menor        | Factor de actualización  | Van mayor        |
|--------------------------|------------|-------------------------|------------------|--------------------------|------------------|
|                          |            | 42,63%                  |                  | 42,64%                   |                  |
| 1                        | 68673,09   | 0,7011                  | 48147,72         | 0,7011                   | 48144,34         |
| 2                        | 71616,70   | 0,4916                  | 35204,04         | 0,4915                   | 35199,11         |
| 3                        | 74659,64   | 0,3446                  | 25730,80         | 0,3446                   | 25725,39         |
| 4                        | 77928,35   | 0,2416                  | 18830,07         | 0,2416                   | 18824,79         |
| 5                        | 81181,31   | 0,1694                  | 13753,13         | 0,1694                   | 13748,31         |
| <b>Valor actual neto</b> |            |                         | <b>141665,76</b> | <b>Valor actual neto</b> | <b>141641,94</b> |
| <b>Inversión</b>         |            |                         | <b>141644,45</b> | <b>Inversión</b>         | <b>141644,45</b> |
| <b>Van menor</b>         |            |                         | <b>21,31</b>     | <b>Van mayor</b>         | <b>-2,51</b>     |

Fuente: Tabla 107

Elaboración: La Autora

$$TIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN menor}{VAN menor - VAN mayor} \right)$$

$$TIR = 42,63 + 0,01 \left( \frac{21,31}{21,31 - (-2,51)} \right)$$

$$TIR = 42,64 \%$$

La Tasa Interna de Retorno del proyecto es de 42,64%, por lo cual se determina su factibilidad ya que es mayor a la tasa mínima aceptable que es 12,13% y a la tasa de la entidad financiera del 10,00%.

### Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad mide si afecta al proyecto dos situaciones que son propensas en el mercado; el incremento de los costos y la disminución en los ingresos.

La finalidad es conocer o anticiparse a los escenarios que se pueden dar en el futuro.

Si el coeficiente de sensibilidad es mayor a uno, el proyecto resulta sensible, si es menor a uno o igual a cero no sufre sensibilidad.

**Tabla 110. Análisis de sensibilidad con el incremento del 15% en los costos**

| Año | Costos originales | Costos incrementados | Ingresos originales | Flujo de neto | Factor de actualización  | Van menor        | Factor de actualización  | Van mayor        |
|-----|-------------------|----------------------|---------------------|---------------|--------------------------|------------------|--------------------------|------------------|
|     |                   | 15,00%               |                     |               | 38,22%                   |                  | 38,23%                   |                  |
| 1   | 322087,35         | 370400,45            | 434817,92           | 64417,47      | 0,7235                   | 46605,03         | 0,7234                   | 46601,66         |
| 2   | 332997,80         | 382947,47            | 449547,03           | 66599,56      | 0,5234                   | 34860,18         | 0,5234                   | 34855,13         |
| 3   | 344336,21         | 395986,65            | 464853,89           | 68867,24      | 0,3787                   | 26079,55         | 0,3786                   | 26073,89         |
| 4   | 356218,42         | 409651,18            | 480894,87           | 71243,68      | 0,2740                   | 19519,24         | 0,2739                   | 19513,59         |
| 5   | 368461,96         | 423731,26            | 497423,65           | 73692,39      | 0,1982                   | 14607,24         | 0,1981                   | 14601,96         |
|     |                   |                      |                     |               | <b>Valor actual neto</b> | <b>141671,23</b> | <b>Valor actual neto</b> | <b>141646,22</b> |
|     |                   |                      |                     |               | <b>Inversión</b>         | <b>141644,45</b> | <b>Inversión</b>         | <b>141644,45</b> |
|     |                   |                      |                     |               | <b>Van menor</b>         | <b>26,78</b>     | <b>Van mayor</b>         | <b>1,77</b>      |

Fuente: Tabla 107,108

Elaboración: La Autora

$$TIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN\ menor}{VAN\ menor - VAN\ mayor} \right)$$

$$TIR = 38,22 + 0,01 \left( \frac{26,78}{26,78 - (1,77)} \right)$$

$$TIR = 38,23\% \%$$

$$\text{Diferencia TIR} = \text{TIR Proyecto} - \text{Nueva TIR} = 42,64 - 38,23 = 4,38$$

$$\text{Variación} = (\text{Diferencia TIR} / \text{Nueva TIR}) * 100 = 4,38 / 38,23 = 0,1146 * 100 = 11,45\%$$

$$\text{Sensibilidad} = \text{Porcentaje de variación} / \text{Nueva TIR} = 11,45\% / 38,23\% = 0,29950$$

El resultado es menor a cero, lo cual indicaría que el proyecto no se verá afectado con un incremento del 15% en los costos.

Tabla 111. Análisis de sensibilidad con la disminución del 10% en los costos

| Año | Costos originales | Ingresos originales | Ingresos disminuidos | Flujo de neto            | Factor de actualización | Van menor        | Factor de actualización  | Van mayor        |
|-----|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------------|-------------------------|------------------|--------------------------|------------------|
|     |                   |                     | -10,00%              |                          | 42,43%                  |                  | 42,44%                   |                  |
| 1   | 322087,35         | 434817,92           | 391336,13            | 69248,78                 | 0,7021                  | 48619,52         | 0,7020                   | 48616,11         |
| 2   | 332997,80         | 449547,03           | 404592,33            | 71594,53                 | 0,4929                  | 35292,05         | 0,4929                   | 35287,09         |
| 3   | 344336,21         | 464853,89           | 418368,50            | 74032,29                 | 0,3461                  | 25622,22         | 0,3460                   | 25616,82         |
| 4   | 356218,42         | 480894,87           | 432805,38            | 76586,96                 | 0,2430                  | 18610,11         | 0,2429                   | 18604,88         |
| 5   | 368461,96         | 497423,65           | 447681,28            | 79219,32                 | 0,1706                  | 13515,24         | 0,1705                   | 13510,50         |
|     |                   |                     |                      | <b>Valor actual neto</b> |                         | <b>141659,14</b> | <b>Valor actual neto</b> | <b>141635,40</b> |
|     |                   |                     |                      | <b>Inversión</b>         |                         | <b>141644,45</b> | <b>Inversión</b>         | <b>141644,45</b> |
|     |                   |                     |                      | <b>Van mayor</b>         |                         | <b>14,69</b>     | <b>Van mayor</b>         | <b>-9,05</b>     |

Fuente: Tabla 107,108  
Elaboración: La Autora

$$TIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN\ menor}{VAN\ menor - VAN\ mayor} \right)$$

$$TIR = 42,43 + 0,01 \left( \frac{14,69}{14,69 - (-9,05)} \right)$$

$$TIR = 42,44 \%$$

$$\text{Diferencia TIR} = \text{TIR Proyecto} - \text{Nueva TIR} = 42,64 - 42,44 = 0,20$$

$$\text{Variación} = (\text{Diferencia TIR} / \text{Nueva TIR}) * 100 = 0,20 / 42,44 = 0,00471 * 100 = 0,47$$

$$\text{Sensibilidad} = \text{Porcentaje de variación} / \text{Nueva TIR} = 0,47 / 42,44 = 0,011$$

El resultado es menor a cero, lo cual indicaría que el proyecto no se verá afectado con una disminución del 10% en los ingresos.

## *Conclusiones*

Con el estudio realizado sobre el Plan de Negocios para la implementación de una distribuidora de queso y quesillo proveniente de la parroquia Santiago, en la ciudad de Loja y Centro Parroquial de Santiago, se ha obtenido los resultados que han sido explicados en cada uno de los capítulos respectivos, de lo cual se concluye en lo siguiente:

- ❖ La factibilidad de implementar una distribuidora de queso y quesillo para satisfacer la demanda de las familias de la ciudad de Loja y centro parroquial de Santiago, resulta viable y genera rentabilidad para la recuperación de la inversión, por lo cual el proyecto prevé alcanzar su punto de equilibrio en el corto plazo, en dos años.
- ❖ El estudio de mercado ha determinado que los canales de distribución y venta tiene puntos específicos y directos de alta rotación para el consumo final: supermercados y autoservicios.
- ❖ Los medios a usarse para la difusión del producto son una combinación de lo tradicional con lo moderno. Haciendo uso de las 8PS; digital a través de las Redes Sociales Facebook, Twitter e Instagram y tradicionales por medio de degustaciones.
- ❖ Para poner en marcha el proyecto se ha definido la creación de una compañía con la Razón Social: Distribuidora “La Abuelita Cía. Ltda.”, obligada a observar las disposiciones emitidas por Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, Normativa de la Producción Orgánica Agropecuaria en Ecuador, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ministerio de Relaciones Laborales, Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria del Ecuador, Norma Técnica Ecuatoriana NTE – INEN 1334-1, Instituto Ecuatoriano de Normalización, Registro Mercantil, Registro Sanitario.
- ❖ La calidad de los productos de queso y quesillo a ser ofertados por la Distribuidora “La Abuelita Cía. Ltda.”, se ajustan a las disposiciones señaladas por el Reglamento de la Normativa de la Producción Orgánica Agropecuaria en el Ecuador (Acuerdo N° 203)

- ❖ El proyecto demanda la inversión inicial de \$141.644,45 monto del cual el 56,48% es propio, mientras que el 43,52% será obtenido a través de un crédito bancario a través del Banco Nacional de Fomento.
- ❖ La vida del proyecto ha sido definida para cinco años, por lo cual se realizaron las evaluaciones de rentabilidad con proyecciones para ese periodo.
- ❖ De la evaluación financiera se obtuvo un Valor Actual Neto de \$124.610,10 positivo; con una Tasa Interna de Retorno de 42,64% mayor a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento empleada de 12,13% y la tasa bancaria del 10%; con el Período de Recuperación de Capital se estableció que la inversión se recupera en 2 años, 0 mes y 7 días; en la Relación Beneficio - Costo se determina que por cada \$1 invertido se obtiene a cambio 0,35 centavos de ganancia y el Análisis de Sensibilidad el proyecto no se ve afectado ante un incremento en los gastos del 15% y una disminución en los ingresos del 10%, por lo tanto la ejecución del proyecto es factible.

## ***Recomendaciones***

En relación a las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- ❖ La empresa Distribuidora “La Abuelita Cía. Ltda.”, deberá implementar procesos de evaluación permanente de calidad de los productos, y de esta manera generar un posicionamiento en mercado y la diversificación de los puntos de distribución, que le permita constituirse en un proyecto prototipo a nivel local y regional.
- ❖ Aprovechar al máximo los canales de difusión y comunicación que ofrece la tecnología moderna, para promocionar la distribución y venta de los productos que promueve la empresa a través del proyecto implementado.
- ❖ Observar estrictamente el cumplimiento de la normativa legal y regulatoria emitida por los organismos de control, que ha sido utilizada para la constitución y puesta en marcha de la empresa, y de esta manera para evitar sanciones que afecten la imagen empresarial.
- ❖ Sobre la base de alcanzar posicionamiento, cobertura de mercado y diversificación de puntos de venta de los productos, durante la vida del proyecto deberá propenderse al incremento de la capacidad productiva y consecuentemente la viabilidad de nuevas inversiones y aprovechamiento de los márgenes de rentabilidad que los productos generan, según se ha evidenciado en los análisis de la evaluación de viabilidad del proyecto.
- ❖ De la recomendación anterior deberá sostener la orientación hacia la ampliación de la vida del proyecto, por cuanto las inversiones en maquinaria tienen una vida útil mayor a la proyectada, y deben aprovecharse al 100% de su capacidad de valor de uso y productividad.

### ***Referencias Bibliográficas***

- ❖ **ARISTIZABAL**, Delfina, (2004). Secretos de los Quesos Caseros, Buenos Aires - Argentina, Pág. 9.
- ❖ **GRIFFIN**, Ricky & **EBERT**, Ronald,(2005). Negocios, Séptima Edición. México. Pág. 4.
- ❖ **CANELOS**, Rodrigo,(2010). Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios. Quito – Ecuador. Pág. 76, 77, 166, 189
- ❖ **FRED**, David, (2003) Conceptos de Administración Estratégica. Novena Edición. México. Pág. 278.
- ❖ **KOTLER**, Philip& **ARMSTRONG**, Gary, (1994). Fundamentos de Marketing. Sexta Edición. México Pág. 233, 236
- ❖ **KLOTER**, Philip & **KELLER**, Kevin, (2012). Dirección de Marketing. Decimocuarta Edición. México. Pág. 25, 48.
- ❖ **EDITORIAL VÉRTICE**,(2010). Marketing Digital. España. Pág. 9, 10, 11
- ❖ **CAMPOS**, Ángel., **MOLINA**, Arturo., **LORENZO**, Carlota., **DÍAZ**, Estrella., **BLÁZQUEZ**, Juan., **CORDENTE**, María. & **GÓMEZ**, Miguel., (2013).Fundamentos de Marketing. Madrid – España. Pág. 40
- ❖ **SELLERS**, Ricardo. & **CASADO**, Ana., (2010). Introducción al Marketing. Alicante-España. Pág. 61, 187, 201, 210, 218
- ❖ **PRIDE**, William. & **FERREL**, O., (1977). Marketing Conceptos y Estrategias. Novena Edición. Bogotá – Colombia. Pág. 4
- ❖ **MINTZBERG**, Henry, (2012). La estructura de las organizaciones. Pág. 43

### *Infoweb*

- ❖ Utilización de los tipos de quesos en la Gastronomía Ecuatoriana [Online]:  
 Disponible en: Universidad Tecnológica Equinoccial  
 ([https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Frepositorio.ute.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F9507%2F1%2F33855\\_1.pdf&ei=HBFKVaikHcKfgwTf3YAI&usg=AFQjCNGS0uCshLJKDPsGWs014t7ZDAP9aQ&sig2=YTiu\\_CY-xCga6fR6DwR8LA](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Frepositorio.ute.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F9507%2F1%2F33855_1.pdf&ei=HBFKVaikHcKfgwTf3YAI&usg=AFQjCNGS0uCshLJKDPsGWs014t7ZDAP9aQ&sig2=YTiu_CY-xCga6fR6DwR8LA))
  
- ❖ Catálogo de maquinaria para procesamiento de lácteos [Online]: Disponible en:  
 ([https://energypedia.info/images/c/c2/Maquinaria\\_para\\_L%C3%A1cteos.pdf](https://energypedia.info/images/c/c2/Maquinaria_para_L%C3%A1cteos.pdf))
  
- ❖ Tasa Aceptable Mínima de Rendimiento [Online]: Disponible en: Agroproyectos  
 (<http://www.agroproyectos.org/2014/07/que-es-la-trema.html>)
  
- ❖ Constitución del Registro Único de Contribuyentes [Online]: Disponible en:  
 Servicio de Rentas Internas  
 (<http://www.sri.gob.ec/web/guest/inscripcion>)  
 (<http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leyruc.pdf>)
  
- ❖ Procedimiento para obtener el registro sanitario de alimentos [Online]: Disponible en:  
 Pro Ecuador  
 (<http://www.proecuador.gob.ec/pubs/procedimiento-para-obtener-el-registro-sanitario-de-alimentos-procesados/>)
  
- ❖ Trámites, requisitos, reglamentos y directrices para la obtención del Registro Sanitario, Arcsa [Online]: Disponible en: Ministerio de Salud Pública  
 (<http://www.salud.gob.ec/tramites-requisitos-reglamentos-y-directrices-para-la-obtencion-del-registro-sanitario-arcsa/>)
  
- ❖ Inscripción de registro sanitario para alimentos procesados (Fabricación Nacional) [Online]: Disponible en: Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

(<http://www.controlsanitario.gob.ec/inscripcion-de-registro-sanitario-de-alimentos-procesados-fabricacion-nacional/>)

- ❖ Sello de Calidad INEN [Online]: Disponible en: Servicio Ecuatoriano de Normalización  
(<http://www.normalizacion.gob.ec/sello-de-calidad-inen/>)
  
- ❖ Misión y Visión Ejemplo [Online]: Disponible en: Consejo de la Judicatura  
(<http://www.funcionjudicial.gob.ec/index.php/es/consejo-de-la-judicatura/quienes-somos/mision-vision.html>)
  
- ❖ Constituciones [Online]: Disponible en: Registro Mercantil  
(<http://www.registromercantil.gob.ec/trámites-frecuentes-rm/89-inscripciones/385-constituciones.html>)
  
- ❖ Constitución de Compañías [Online]: Disponible en: Superintendencia de Compañías  
(<http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>)
  
- ❖ Simulador de crédito [Online]: Disponible en: Banco Nacional de Fomento  
([https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=342&lang=es](https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=342&lang=es))
  
- ❖ Población por áreas provincia de Loja [Online]: Disponible en: Instituto Nacional de Estadística y Censos  
(<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>)
  
- ❖ Propiedades Nutritivas del queso [Online]: Disponible en:  
(<http://maby.snarvaez.com.ar/salud/2012/08/15/propiedades-nutritivas-del-queso/>)

## *Anexos*

### Encuesta dirigida a familias



**Encuesta elaborada por una estudiante de Ingeniería en Marketing de la Universidad Internacional del Ecuador con la finalidad de conocer la demanda del mercado de queso y quesillo en el cantón Loja. 2014.**

**1. ¿En su hogar se consume?**

Queso                       Quesillo                       Ambos

**2. ¿Semanalmente qué cantidad adquiere usted y su familia de queso? (libras)**

1 lb                       2 lb                       3 lb                       Otros

¿Qué cantidad? \_\_\_\_\_

**3. ¿Semanalmente que cantidad adquiere usted y su familia de quesillo? (libras)**

1 lb                       2 lb                       3 lb                       Otros

¿Qué cantidad? \_\_\_\_\_

**4. ¿Dónde adquiere el queso?**

Mercado                       Tienda                       Supermercado

**5. ¿Dónde adquiere el quesillo?**

Mercado                       Tienda                       Supermercado

**6. ¿Tiene alguna marca de preferencia o lugar de procedencia en queso?**

|                    |                          |                                 |                          |
|--------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|
| Queso la Chonta    | <input type="checkbox"/> | Queso Kiosko                    | <input type="checkbox"/> |
| Queso de Gonzanamá | <input type="checkbox"/> | Queso Mozzarella                | <input type="checkbox"/> |
| Queso Tony         | <input type="checkbox"/> | No tiene ninguno de preferencia | <input type="checkbox"/> |
| Otra               | <input type="checkbox"/> |                                 |                          |

¿Cuál? \_\_\_\_\_



**13. ¿Qué envase preferiría para el queso y/ quesillo?**

Funda hermética

Funda normal

Otros

**14. ¿En qué lugar le gustaría encontrar el queso y quesillo?**

Tiendas  Supermercados

Autoservicios

**15. ¿En qué medida le gustaría que se comercialice el producto?**

1 lb   $\frac{1}{2}$ lb  1kg

**16. ¿Por qué medios le gustaría enterarse a usted y su familia del producto a comercializarse?**

Redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram)

Degustaciones con mimos y personajes de cuentos

Otros

**17. ¿Qué promociones le gustaría obtener a usted y su familia por la compra habitual del producto?**

25% de descuentos por varias compras al mes

Sorteos

Cupones de descuentos

Otros

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Encuesta a intermediarios:



Encuesta elaborada por una estudiante de Ingeniería en Marketing de la Universidad Internacional del Ecuador con la finalidad de conocer la oferta del mercado de queso y quesillo en la ciudad de Loja. 2014.

## 1. ¿Expende en su supermercado o autoservicio queso o quesillo?

Queso       Quesillo       Ambos

## 2. ¿Cuántas libras de queso vende semanalmente?

10 lb       25 lb       35 lb       Otros

¿Qué cantidad? \_\_\_\_\_

## 3. ¿Cuántas libras de queso vende semanalmente?

10 lb       25 lb       35 lb       Otros

¿Qué cantidad? \_\_\_\_\_

## 4. ¿Cuál es el precio de la libra de queso que vende en su supermercado o autoservicio?

\$1,50       \$2,00       3,00       Otros

¿Qué precio? \_\_\_\_\_

## 5. ¿Cuál es el precio de la libra de quesillo que vende en su supermercado o autoservicio?

\$1,50       \$2,00       3,00       Otros

¿Qué precio? \_\_\_\_\_

**6. ¿En dónde adquiere el queso para ser comercializado?**

Fábricas

Distribuidoras

**7. ¿En dónde adquiere el quesillo para ser comercializado?**

Fábricas

Distribuidoras

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Guía de entrevista a productores de leche



- 1. ¿Cuántas personas se dedican a la producción de leche en la parroquia Santiago?**
- 2. Conoce usted el aproximado de hectáreas de terreno que posee cada ganadero**
- 3. ¿Está al tanto usted de cuantas personas procesan la leche y la convierten en queso y quesillo?**
- 4. Podría proporcionarme varios nombres de las personas dedicadas a la producción de queso y quesillo**
- 5. ¿Tiene algún estimado de los litros diarios de leche que ordeña cada productor?**
- 6. Podría mencionar cuantas libras de quesillo se fabrica a diario**
- 7. ¿Del 1 al 10 cuál es la acogida que tiene el queso en las ferias de producción realizadas en Loja y en la parroquia?**
- 8. ¿En qué precio se expende el queso y quesillo santiaguense?**
- 9. ¿Qué opina sobre la implementación de una distribuidora de queso y quesillo en la parroquia que expendan el producto los fines de semana?**