



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODALIDAD: PROYECTO DE DESARROLLO**

**Título:**

---

**Plan de negocios para la creación de una empresa  
productora y comercializadora de leche saborizada**

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en  
Administración de Empresas

**Autor:**

Bonilla Cañizares Cristian Oswaldo

**Tutor:**

Veintimilla Ruiz Jirma Elizabeth M.Sc.

**LATACUNGA –ECUADOR  
2023**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “**Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada**” presentado por Bonilla Cañizares Cristian Oswaldo, para optar por el título magíster en Administración de Empresas.

### CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, agosto 29, 2023



.....  
M.Sc. Irma Elizabeth Veintimilla Ruiz  
C.C. 0502969587

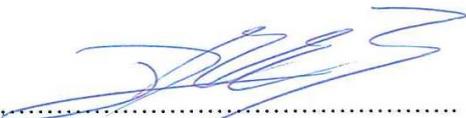
## APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: **Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada**, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

Latacunga, agosto, 29,2023



.....  
M.Sc Yadira Araceli Herrera Martínez  
C.C. 0502904857  
Presidente del tribunal



.....  
MBA. Diego Enrique Estupiñan Tello  
C.C. 0501656508  
Lector 2



.....  
M.Sc Mónica Patricia Salazar Tapia  
C.C. 0502138191  
Lector 3

---

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico a Dios, por darme fuerza, resistencia y salud para continuar.

A mis padres Oswaldo Bonilla y Rosario Cañizares, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años.

A mi esposa Maribel Uribe, por su amor y apoyo incondicional durante todo este proceso.

A mi hija Mirely Cristina, mi mayor inspiración

**Cristian**

## **AGRADECIMIENTO**

A mi esposa e hija por ser el motor y por el apoyo constante que me han brindado

A mi tutora M.Sc. Jirma Elizabeth Veintimilla Ruiz quien me apoyó y me brindó sus conocimientos durante el desarrollo del presente trabajo de investigación

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por brindarme la oportunidad de seguir preparándome y desarrollándome profesional.

**Cristian Oswaldo**

## RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, agosto 29, 2023



.....  
Cristian Oswaldo Bonilla Cañizares  
C.C. 0502244296

## RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, agosto 29, 2023



.....  
Cristian Oswaldo Bonilla Cañizares  
C.C./0502244296

## **AVAL DEL VEEDOR**

### **AVAL DEL VEEDOR**

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: **“Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada”**. Contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, agosto, 29, 2023



.....  
M.Sc Yadira Araceli Herrera Martínez

C.C. 0502904857

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Título:** Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada

**Autor:** Bonilla Cañizares Cristian Oswaldo

**Tutor:** M.Sc Veintimilla Ruiz Jirma Elizabeth

**RESUMEN**

Hablar sobre el sector lácteo en el país, y especialmente en la sierra centro es una parte fundamental en la economía de las provincias del sector. La provincia de Cotopaxi es reconocida por su rica tradición agrícola y ganadera, el sector lechero ocupa un lugar importante en la generación de recursos y la creación de empleos para este sector.

El sector lechero en la provincia de Cotopaxi se caracteriza por la diversidad de productores, desde unidades familiares hasta grandes empresas, a lo largo del tiempo este sector se ha ido desarrollando con mejores prácticas, adoptando tecnologías innovadoras incrementando así la productividad y la eficiencia de los productores.

La leche de vaca es uno de los alimentos más consumidos en el mundo, pero con las nuevas tendencias de nutrición y alimentación, este consumo se ha ido decreciendo, como también el aumento de cantidad de personas intolerantes a la lactosa, el chocho que resulta ser una leguminosa de la región de los andes resulta ser un sustituto de la leche de vaca y contiene la cantidad de proteínas suficientes para poder satisfacer la dieta. Es por eso que viendo la oportunidad de negocio que ofrece este sector se plantea la creación de una planta productora y comercializadora de bebida de leche saborizada a base de chocho, que tiene como objetivo estructurar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada, realizamos un estudio de mercado para poder observar la aceptación que este producto obteniendo un 70%, y consumiendo por lo menos una vez a la semana. La empresa tendrá una capacidad instalada de 3.840.000.00, litros de leche anualmente lo que representa 115.200.00 unidades de ½ litro que van a ser producidos en la planta en el año, a un precio de introducción de 1.27 ctv., nuestra empresa tendrá un TIR DEL 11% y un VAN \$8.456.79, viendo que la empresa es viable.

**PALABRAS CLAVE:** Sector lechero, economía local, leche saborizada, chochó, plan de negocios.

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI  
DIRECCION DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Title: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A PRODUCING AND MARKETING COMPANY OF FLAVORED MILK**

**Author:** Bonilla Cañizares Cristian Oswaldo  
**Tutor:** M.Sc Veintimilla Ruiz Jirma Elizabeth

**ABSTRACT**

Talking about the dairy sector in the country, and especially in the Central Sierra, is a fundamental part in the economy of the sector's provinces. The Cotopaxi province is recognized by its rich agricultural and livestock tradition, the dairy sector occupies an important place in the generation of resources and the creation of jobs for this sector.

The dairy sector in the Cotopaxi province is characterized by the diversity of producers, from family units to large companies, over time this sector has been developing with best practices, adopting innovative technologies, and increasing the productivity and efficiency of the producers.

Cow's milk is one of the most consumed foods in the world, but with the new nutrition and food trends, this consumption has been decreasing, as well as the increase in the quantity of lactose intolerant people, the lupine that turns out to be a legume from the Andes region is a substitute from cow's milk and It contains enough proteins to satisfy the diet. Is for that reason, seeing the business opportunity offered by this sector sets out the creation of a producing and marketing plant like a drink of flavored milk based from lupine, which has as aims to structure a business plan for the creation of a producing and marketing company of flavored milk, It has been made a market study to observe the acceptance of this product, obtaining a 70%, and consuming it at least once a week.

The company will have an installed capacity of 3,840,000.00 liters of milk annually, that represents 115,200.00 units of ½ liter that will be produced in the plant in the year, to price of introduction of 1.27 cents., The company will have an internal rate of return of 11% and a net current price of \$8,456.79, seeing that the company is viable.

**KEYWORD:** Dairy sector, local economy, flavored milk, lupine, business plan

Martha Cecilia Romero Castro con cédula de identidad número: 0503187775 Licenciado/a en: LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN INGLES con número de registro de la SENESCYT: 1020-10-1021931; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada** de: Cristian Oswaldo Bonilla Cañizares aspirante a magister en Administración de empresas

  
Lcda. Martha Cecilia Romero Castro  
C.C. 0503187775

Latacunga, agosto, 29, 2023.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN .....	1
Planteamiento del problema.....	4
Formulación del problema .....	5
Objetivo General .....	5
Objetivos Específicos.....	5
Metodología .....	7
CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEORICA.....	9
1.1 Antecedentes.-.....	9
1.2 Fundamentación epistemológica. -.....	10
1.2.1 Análisis del mercado .....	10
1.2.2 Análisis del entorno interno: Ventajas competitivas.....	13
1.3 Investigación de mercado.....	14
1.4 Formulación de productos .....	14
1.5 Aspectos legales y regulaciones.....	15
1.6 Estrategia de comercialización .....	15
1.6.1 Situación Actual .....	15
1.6.2 Canales de Distribución.....	18
1.7. Conclusiones Capítulo I .....	18
CAPÍTULO II. PROPUESTA .....	19
2.1 Resumen ejecutivo .....	19
2.2 Idea del Negocio. - .....	20
2.3 Modelo de Negocio. -.....	20
2.4 Conclusiones Capítulo II .....	44
CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACION DE LA PROPUESTA .....	45
3.1. Evaluación de expertos. –.....	45
3.2. Evaluación de usuarios .....	51

Conclusiones generales .....	60
Recomendaciones.....	61
Referencias bibliográficas.....	62
III. ANEXOS .....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Actividades para el cumplimiento de objetivos.....	6
Tabla 2 Tamaño de la muestra .....	8
Tabla 3 Segmentación de clientes.....	20
Tabla 4 Análisis de competencia.....	22
Tabla 5 Modelo de Negocios Canvas .....	25
Tabla 6 Análisis de la muestra .....	28
Tabla 7 Resultados del Análisis de la muestra.....	28
Tabla 8 Demanda Insatisfecha en Cotopaxi.....	29
Tabla 9 Demanda Insatisfecha por litros.....	30
Tabla 10 Fuente de ingresos.....	32
Tabla 11 Fuentes de financiamiento.....	33
Tabla 12 Recurso Humano.....	33
Tabla 13 Máquinas y Equipos.....	34
Tabla 14 Insumos y materiales.....	34
Tabla 15 Activos Fijos .....	35
Tabla 16 Ficha Técnica del producto .....	37
Tabla 17 Costos Indirectos de la Fabricación.....	38
Tabla 18 Capacidad Instalada para la Planta.....	39
Tabla 19 Costos de Producción.....	39
Tabla 20 Precio del Producto .....	39
Tabla 21 Costos y Gastos.....	40
Tabla 22 Presupuesto de ingresos .....	41
Tabla 23 Estado de Resultados .....	41
Tabla 24 Estado de Flujo de Efectivo .....	42
Tabla 25 Indicadores Financieros.....	43
Tabla 26 Presupuesto del proyecto .....	43
Tabla 27 Criterios de evaluación por parte del experto. - Componente 1.....	45
Tabla 28 Criterios de evaluación por parte del experto. - Componente 2.....	48
Tabla 29 Criterios de evaluación por parte del experto. - Componente 3.....	49
Tabla 30 Componente 3 .....	51
Tabla 31 Criterios de evaluación por parte de usuarios. - Componente 1 .....	52

Tabla 32 Criterios de evaluación por parte de usuarios. - Componente 2 .....	54
Tabla 33 Criterios de evaluación por parte de usuarios. - Componente 3 .....	56
Tabla 34 Componentes a Evaluar .....	58

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Análisis FODA.....	24
Gráfico 2 Cadena de distribución del producto.....	31
Gráfico 3 Diseño de la Planta de Producción.....	32

## INTRODUCCIÓN

El sector lácteo es una parte importante de la economía en la sierra centro de Ecuador, una de las actividades económicas a la que se dedica la población de la provincia de Cotopaxi, es a la producción y comercialización de productos lácteos, por lo tanto, este sector se convierte en una fuente de empleo, ingresos y desarrollo de sus habitantes. Para comprender la importancia y los desafíos del sector lechero, es necesario realizar un análisis a nivel macro, meso y micro del mismo.

A nivel macroeconómico, el sector lechero en la provincia de Cotopaxi tiene un impacto significativo en la economía nacional. La producción de leche y sus derivados contribuye al PIB del país, generando ingresos a través de la exportación de productos lácteos. Además, esta actividad fomenta el crecimiento económico en la región, atrayendo inversiones, impulsando la creación de empleo y fortaleciendo la cadena de suministro agroindustrial. Así mismo, el sector lechero en Cotopaxi se ve influenciado por políticas gubernamentales, acuerdos comerciales internacionales y tendencias globales que afectan tanto la producción como la comercialización de productos lácteos.

A nivel meso, el sector lechero en Cotopaxi se integra en una red de actores y organizaciones intermedias que desempeñan un papel fundamental en su funcionamiento. Las cooperativas de productores de leche juegan un rol clave en la organización, acopio y procesamiento de la leche, facilitando su posterior comercialización. Estas cooperativas, junto con las empresas procesadoras y distribuidoras de lácteos, establecen vínculos comerciales que permiten llevar los productos a los mercados locales, nacionales e incluso internacionales. Además, en esta etapa, se abordan aspectos relacionados con la calidad, la sanidad animal y los estándares de producción, los cuales son regulados por entidades gubernamentales y organizaciones de control.

A nivel microeconómico, el sector lechero en Cotopaxi se compone de numerosas unidades de producción y familias dedicadas a la actividad lechera, pequeñas y medianas empresas agrícolas y ganaderas conforman la base de esta industria, donde se realiza la crianza de ganado lechero y se lleva a cabo la producción de leche. Los productores enfrentan desafíos relacionados con la alimentación del

ganado, el control de enfermedades, la gestión de costos de producción y la adopción de tecnologías modernas para aumentar la eficiencia. Además, la capacitación y asistencia técnica son aspectos clave para mejorar la productividad y la rentabilidad en este nivel microeconómico del sector lechero.

En la provincia de Cotopaxi según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en la encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua **ESPAC 2022**, existieron 71.225 vacas ordeñadas, lo que da una producción de 683.874 litros de leche anuales.

En resumen, el sector lechero en la provincia de Cotopaxi desempeña un papel esencial en la economía local y nacional. Su análisis a nivel macro, meso y micro permite comprender la interacción de diferentes actores, las políticas y los desafíos que influyen en esta actividad. Es necesario impulsar el desarrollo sostenible del sector lechero, promoviendo la innovación, el acceso a mercados y la mejora continua.

La leche de vaca desempeña un papel fundamental en la nutrición humana y ha sido consumida durante siglos en diversas culturas alrededor del mundo. Esta bebida láctea es conocida por su amplio perfil nutricional y su capacidad para proporcionar una variedad de nutrientes esenciales para el crecimiento, el desarrollo y el mantenimiento de la salud.

Una de las principales características de la leche de vaca es su contenido de proteínas de alta calidad. Estas proteínas contienen todos los aminoácidos esenciales que el cuerpo humano necesita para la formación y reparación de tejidos, así como para el desarrollo adecuado de los músculos, los huesos y el sistema inmunológico. La leche de vaca también es una fuente importante de calcio, un mineral esencial para la salud ósea, la coagulación sanguínea y la función neuromuscular.

Además de las proteínas y el calcio, la leche de vaca contiene otros nutrientes esenciales como las vitaminas A, D, B2 (riboflavina) y B12, así como minerales como el fósforo y el potasio. Estos nutrientes desempeñan funciones vitales en el

organismo, desde el fortalecimiento de la visión y la salud de la piel hasta la producción de energía y la regulación de la presión arterial.

Es importante tener en cuenta que, si bien la leche de vaca puede ser una excelente fuente de nutrientes, no todas las personas pueden consumirla debido a alergias, intolerancia a la lactosa o elecciones dietéticas. Sin embargo, existen sustitutos a la leche de vaca que ofrecen muchos más beneficios uno de ellos es la leche de chocho.

El chocho, también conocido como tarwi, es una leguminosa originaria de los Andes y se ha convertido en un cultivo emblemático en Ecuador. Sus propiedades nutricionales, su versatilidad y su potencial como sustituto de la leche de vaca han despertado un creciente interés tanto a nivel local como internacional. Además, la leche de chocho ofrece numerosas oportunidades de negocio para emprendedores y productores en el sector alimentario. En esta página, exploraremos en detalle las propiedades del chocho, su uso como sustituto lácteo y las prometedoras oportunidades de negocio que se derivan de la producción y comercialización de la leche de chocho en Ecuador.

El chocho se destaca por sus impresionantes propiedades nutricionales. Es una excelente fuente de proteínas vegetales de alta calidad, con un contenido superior al de otros alimentos vegetales, así como de fibra dietética, vitaminas y minerales esenciales como el hierro y el calcio. Además, el chocho es rico en ácidos grasos omega-3 y omega-6, importantes para la salud cardiovascular. Estas cualidades nutricionales convierten al chocho en un alimento altamente nutritivo y beneficioso para la salud, lo que ha llevado a su creciente demanda en los últimos años.

La leche de chocho ha surgido como una alternativa a la leche de vaca, especialmente para aquellos que tienen intolerancia a la lactosa o buscan opciones más saludables. La leche de chocho, obtenida a partir de la extracción de sus semillas, es naturalmente libre de lactosa y contiene una cantidad significativa de proteínas vegetales, grasas saludables y nutrientes esenciales. Su sabor suave y textura cremosa la convierten en un sustituto atractivo en productos lácteos como yogures, batidos, helados y quesos veganos. Esta demanda creciente de alternativas a los productos lácteos tradicionales ha abierto un mercado prometedor para la leche de chocho y sus derivados.

La creciente popularidad de la leche de chocho ha generado oportunidades emocionantes en el sector empresarial. La producción y comercialización de leche de chocho y productos lácteos a base de chocho ofrecen un potencial significativo tanto a nivel local como en mercados internacionales. Los emprendedores pueden incursionar en la elaboración de alimentos y bebidas innovadoras, promoviendo la alimentación saludable y sostenible. Además, la exportación de leche de chocho y sus derivados puede abrir puertas a nuevos mercados y contribuir al crecimiento económico del país. La inversión en tecnología de procesamiento, la promoción de la marca, y la colaboración con comunidades agrícolas locales son algunas de las estrategias que pueden impulsar el éxito en este prometedor campo de negocio.

**Planteamiento del problema** Actualmente en el Ecuador según (Barreto y Uquillas, 2016), existen dos tendencias que apoyan la presente iniciativa con respecto a la producción de leche de chocho: a) el decrecimiento del consumo de leche entera de vaca; y, b) el incremento de personas intolerantes a la lactosa.

Para analizar el decrecimiento al consumo de leche de vaca. Jarque (2011) afirma que

“Se observa un creciente aumento en la variedad de leches de origen animal, que van desde las enteras, semidesnatadas y desnatadas, hasta las enriquecidas con calcio y omega-3, e incluso las opciones sin lactosa. Asimismo, se ha experimentado un incremento en las leches de origen vegetal debido al aumento en el número de personas que optan por dejar de consumir leche de origen animal”.

El consumo de leche a nivel mundial se ha reducido en un 20% en el lapso de una década, ya que existen estudios que demuestran que sus propiedades nutritivas se encuentran en duda (Jarque, 2011).

En la leche de vaca, se han identificado contaminantes químicos utilizados en la veterinaria y la agricultura. Entre los más frecuentes se encuentran los metales pesados, las dioxinas, los furanos, los plaguicidas, entre otros. (Serrano, Minga sf), Afirma que. En un estudio llevado a cabo por la Universidad de Harvard ha sugerido que un elevado consumo de leche y productos lácteos podría estar relacionado con un mayor riesgo de padecer cáncer, alergias, asma, artritis, fibromialgia,

estreñimiento, conjuntivitis, obesidad, diabetes y anemia. (Reyes,2015). Adicional a eso la leche bovina genera un desbalance proteínico en el humano suficiente para generar problemas de salud en la especie humana (Serrano, Minga sf).

Analizando el siguiente punto, en la actualidad existen más personas con intolerancia a la lactosa. La prevalencia de la intolerancia a la lactosa en cierto grado tiene una base genética. De acuerdo con el análisis de la composición genética de la población ecuatoriana, se concluye que aquellos individuos con mayor presencia de genes europeos tienden a ser más intolerantes a la lactosa, mientras que aquellos con una mayor proporción de genes amerindios y afrodescendientes tienden a ser menos intolerantes. Según el mismo diario, aproximadamente el 70% de la población mestiza en Ecuador presenta algún grado de intolerancia a la lactosa. (La República, 2018).

Para terminar este autor analizaría también el cambio del estilo de vida, y los hábitos alimenticios por parte de la población que desean consumir productos que no son tradicionales, y en su lugar buscan una alimentación más eficiente en cuanto al aporte de proteína y vitaminas, teniendo en consideración la cantidad de población que no tiene tiempo para preparar las recetas tradiciones y por lo tanto la leche de chocho permitiría tener un aporte proteico a sus dietas diarias.

**Formulación del problema** Con este antecedente podemos formular que. ¿Existen dos tendencias que apoyan la presente iniciativa con respecto a la producción de leche de chocho el decrecimiento del consumo de leche entera de vaca?

### **Objetivo General**

- Estructurar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada.

### **Objetivos Específicos**

Con base en el objetivo general del proyecto se establecieron los siguientes objetivos específicos:

- a) Identificar la aceptación en el mercado de una nueva bebida láctea saborizada fusionando las proteínas de la leche en conjunto con las del chocho.

Mediante este objetivo se conocerá la demanda o mercado a captar para que el proyecto pueda desarrollarse exitosamente

b) Determinar la capacidad instalada de la empresa de bebidas lácteas.

Esto permitirá identificar: los productos a comercializar, la mejor ubicación geográfica, instalaciones adecuadas, calidad del producto y talento humano necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

c) Medir el nivel de factibilidad del proyecto a través de herramientas financieras.

Es imperativo conocer los recursos económicos necesarios para que la empresa pueda entrar en funcionamiento, así como definir si será un proyecto viable económicamente y en cuánto tiempo se recuperará la inversión.

**Tabla 1 Actividades para el cumplimiento de objetivos.**

Objetivo	Actividad (tareas)
1.. Identificar la aceptación en el mercado de una nueva bebida láctea saborizada fusionando las proteínas de la leche en conjunto con las del chocho	1. Diseño de instrumentos de recolección de datos para comprender preferencias y necesidades de los consumidores
	2.- Analizar los datos recopilados de los instrumentos de recolección
	3. Realizar un análisis de la competencia para identificar otros productos similares en el mercado
2. Determinar la capacidad instalada de la empresa de bebidas lácteas	1. Realizar un inventario detallado de los equipos y maquinaria utilizados en el proceso de producción de bebidas lácteas
	2.- Estudiar los procesos de producción para la implementación de la empresa,

	desde la recepción de la leche hasta el envasado final de las bebidas lácteas.
	3.- Estimar la demanda actual y futura de las bebidas lácteas de la empresa
3. Medir el nivel de factibilidad del proyecto a través de herramientas financieras	1. Identificar todos los costos iniciales asociados con el proyecto 2.- Realizar las estimaciones de los ingresos esperados del proyecto en función de las ventas previstas. 3.- Realizar análisis de costos operativos asociados al proyecto, así como realizar el estado de resultados para el proyecto

*Elaborado por o fuente: El autor*

### **Metodología**

El tipo de investigación del proyecto tiene un enfoque cuantitativo ya que, por la necesidad de recolectar información estadística, y permite la capacidad de realizar análisis estadísticos y obtener resultados de forma numérica, este permite la toma de decisiones de manera oportuna y sólida en el caso de la aceptación en el mercado de la leche saborizada.

Para el tipo de investigación se realizará una investigación de tipo exploratoria descriptiva, ya que necesitamos una comprensión inicial y general del tema, es descriptiva por que tiene como objetivo principal describir, de manera sistemática y precisa, las características o fenómenos de un determinado objeto de estudio. A diferencia de la investigación exploratoria, la investigación descriptiva busca proporcionar una imagen detallada y objetiva de un fenómeno específico, sin realizar inferencias causales o establecer relaciones entre variables, para el proyecto es necesario conocer los gustos y preferencias en el mercado en cuanto a bebidas lácteas.

Las técnicas y los instrumentos que se realizara en esta investigación son las encuestas para los futuros consumidores de la bebida láctea saborizada con chocho, así también como la entrevista hacia las empresas lácteas del sector.

Población y muestra. - Se tomará en consideración la población económicamente activa perteneciente a la provincia de Cotopaxi.

**Tabla 2 Tamaño de la muestra**

<b>PEA Cotopaxi</b>	173094	
Muestra	384	
Estratificación	Empleado privado	96
	Empleado Público	211
	Independiente	67
	Amas de Casa	10

*Elaborado por o fuente: El autor*

## CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEORICA

**1.1 Antecedentes.-.** La leche saborizada ha experimentado un crecimiento significativo en el mercado de alimentos y bebidas en los últimos años, tanto a nivel global como en el contexto específico de Ecuador. Este antecedente investigativo tiene como objetivo proporcionar un marco teórico que respalde la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de leche saborizada en el país. El desarrollo de este proyecto, además de apoyar en el cambio de la matriz productiva de Ecuador, es un proyecto viable y rentable, que incentiva la agroindustria, a través de la creación de empleos de forma directa e indirecta, así como ofrece al mercado una alternativa alimenticia, con un producto propio de Ecuador. (Barreto y Uquillas, 2016).

El análisis de las tendencias de consumo revela un aumento en la demanda de productos lácteos con sabores atractivos y variedades innovadoras. Los consumidores buscan opciones más indulgentes y personalizadas en su elección de alimentos y bebidas. La leche saborizada, con sus diferentes opciones de sabores y su versatilidad en el consumo, se presenta como una respuesta a estas demandas. (Hidrobo, Márquez 2010) señalan que, El análisis de los costos y gastos asociados al proceso productivo revela que el presente proyecto de inversión económica es viable, factible y rentable debido a la disponibilidad de materia prima, mano de obra y tecnología necesaria. De esta manera, se confirma que el proyecto puede llevarse a cabo y que existirá una rentabilidad que justificará la inversión realizada. El estudio también indica que la demanda del producto de leche saborizada se concentra en la población infantil, es decir, en niños, niñas y adolescentes, principalmente en el área urbana de las ciudades objeto del estudio de mercado. (Hidrobo, Márquez 2010). Un estudio exhaustivo del mercado ecuatoriano revela la existencia de una demanda creciente de productos lácteos saborizados. Los consumidores muestran interés en opciones más atractivas y emocionantes dentro de la categoría de productos lácteos.

La identificación y el análisis de la competencia en el mercado de productos lácteos saborizados en Ecuador proporcionan información valiosa para la creación de una empresa en este sector. Se deben examinar las estrategias y tácticas utilizadas por las empresas existentes en términos de sabores, presentación del producto, canales de distribución y estrategias de marketing. De acuerdo con las cuotas de participación en la producción de productos lácteos, se evidencia que las siguientes empresas tienen una presencia dominante en el mercado: Industrias Lácteas Toni S.A., Ecuajugos S.A., Rey Lácteos S.A., Productos Alimenticios Alpiecuador S.A., El Ordeño S.A. y Empresa Pasteurizadora. Quito S.A. (Campaña y Aguilar, 2021).

En el sector industrial lácteo, se han identificado numerosas barreras de entrada para nuevos competidores. Entre ellas se encuentran la posible existencia de economías de escala y alcance en la industria, lo que significa que los actores más grandes pueden tener costos de producción más bajos. También se ha observado una capacidad subutilizada en la producción de derivados lácteos por parte de las industrias ya establecidas, lo que dificultaría la entrada o permanencia de otros competidores en el mercado. (Campaña y Aguilar, 2021).

## **1.2 Fundamentación epistemológica. -**

### **1.2.1 Análisis del mercado**

Para Quintana (sf), afirma que. “Un mercado es el lugar donde convergen productos o servicios con los consumidores. Además, engloba a un conjunto de individuos y organizaciones de diversas índoles que poseen o pueden tener influencia en el consumo o uso de un producto dentro de una región geográfica específica. En el ámbito del marketing, comprender este entorno resulta fundamental, ya que cuanto más se conozca, mayor será la capacidad de prever y satisfacer las necesidades emergentes. Investigar la población, la distribución por edades, las características regionales, el estilo de vida familiar, los ingresos, el nivel de competencia y los productos sustitutos son variables esenciales que se deben tener en cuenta previamente a emprender cualquier estrategia de posicionamiento o lanzamiento de un producto o servicio”.

El análisis del mercado es fundamental para comprender la demanda, las oportunidades y los desafíos en el sector de la leche saborizada en Ecuador. Esto incluye la evaluación de la demanda actual y futura, los segmentos de mercado objetivo, las preferencias de los consumidores, la competencia existente y las barreras de entrada. La investigación de mercado proporciona información valiosa para diseñar estrategias de marketing y productos que se ajusten a las necesidades y gustos de los consumidores ecuatorianos.

Un análisis del entorno general va a mostrar si la empresa es capaz de hacer frente los actuales y futuros cambios y valorar el impacto de los mismos, (Quintana, sf).

Estos factores de entorno general podemos mencionar a los más importantes que son los siguientes:

- **Factores económicos.** Vienen reflejados por variables en el tema macroeconómico, pueden ser la tasa de desempleo, el índice de precios, las tasas de interés.
- **Factores institucionales.** Las leyes y reglamentos que se encuentra vigente en un país, en si son en conjunto las instituciones que rigen a la sociedad.
- **Factores ecológicos.** Que son factores relativamente nuevos pero que en otras locaciones son de vital importancia ya que se preocupan por el constante deterioro del medio ambiente, pueden ser, el punto verde, niveles de contaminación permitidos, vertido de residuos, protección de zonas, etc.
- **Factores climatológicos.** El clima juega un papel importante, especialmente en las industrias del sector primario, agricultura, pesca, y al sector de servicios como el transporte y el sector turismo.
- **Factores tecnológicos.** El desarrollo técnico de la producción se refleja en la introducción de innovadores productos y servicios, así como en la disminución de los gastos asociados a la transformación.
- **Factores culturales.** Es la suma de costumbres arraigadas, memorias compartidas, saberes compartidos y modos de vida, entre otros aspectos.

Para llevar a cabo el análisis del contexto de una empresa, es necesario detallar las acciones llevadas a cabo por las organizaciones competidoras en ese sector y las

diversas líneas de productos o servicios que se ofrecen en el mercado. Para tener un enfoque más completo posible del sector y siguiendo a Michael Porter (1979); Hay 5 fuerzas fundamentales que determinan el nivel de competencia en un sector. Estas fuerzas tienen un impacto directo e inmediato en la gestión de la empresa. Cuanto más débiles sean estas fuerzas, mayores serán las oportunidades para obtener un rendimiento superior. La clave radica en posicionar a la empresa en el mercado de tal manera que pueda resistir a estas fuerzas o incluso influir en ellas a su favor. Estas fuerzas son las siguientes:

### **1. Poder de negociación de los clientes**

En la actualidad, el consumidor se ha convertido en una fuerza sumamente poderosa que influye significativamente en muchas de las estrategias empresariales. Los clientes tienen la capacidad de demandar mayor calidad, presionar por reducciones de precios o solicitar servicios y extras adicionales. (Alonso, 2022).

### **2. Poder de negociación de los proveedores**

Tienen un papel crucial en el nivel de competencia de nuestra organización, ya que pueden afectar directamente al precio y la calidad de nuestros productos o servicios. Contar con una cartera de proveedores sólida y revisarla regularmente es esencial para mejorar el posicionamiento dentro de una industria. (Alonso, 2022).

### **3. Amenaza de productos o servicios sustitutos**

Los productos o servicios sustitutos, también conocidos como reemplazos, son aquellos que pueden satisfacer necesidades muy similares a las de nuestro producto. Según el modelo de las 5 fuerzas de Porter, los productos sustitutos se vuelven una amenaza considerable cuando ofrecen una mejor calidad, el costo de cambio no es alto y su precio es inferior al del producto actual. En tales circunstancias, se convierten en una fuerza intensa y representan una verdadera amenaza para nuestro producto. (Alonso, 2022).

### **4. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Los potenciales competidores que puedan surgir en nuestro mercado buscarán adquirir rápidamente una parte del mercado. Algunos de ellos podrían ofrecer un valor añadido que no habíamos considerado previamente. Evaluar el número de competidores nuevos y analizar la amenaza que representan nos permitirá proteger

nuestra participación en el mercado. Para determinar si la amenaza de nuevos competidores es alta, debemos tener en cuenta varios factores:

- Barreras de entrada. - en el ámbito de la estrategia empresarial se refiere al nivel de dificultad que enfrenta una empresa al intentar ingresar a esa industria en particular. Estas barreras de entrada suelen estar vinculadas al nivel de inversión requerido, aunque también pueden existir otras barreras legales, fiscales u otras. En resumen, se refiere a los obstáculos que deben superarse para entrar en el mercado.
- Cuando las economías de escala no son significativas, es más sencillo para otros actores u organizaciones ingresar a nuestra industria. (Alonso, 2022).

## **5. Rivalidad de los competidores actuales**

La competencia entre las empresas rivales de una industria se manifestará en la necesidad constante de realizar ajustes o reducciones de precios para mantener su cuota de mercado, o quizás en la demanda de una innovación continua. El modelo de análisis de las 5 fuerzas de Porter evalúa el nivel de rivalidad entre competidores en función de aspectos como las reducciones de precios, las estrategias de marketing y las campañas publicitarias, así como la introducción de nuevos productos.

### **1.2.2 Análisis del entorno interno: Ventajas competitivas**

El objetivo del análisis de este entorno es examinar minuciosamente y en detalle cada uno de los elementos que conforman la empresa. Se buscará identificar las fortalezas y debilidades, y obtener una comprensión de lo que la empresa hace mejor que sus competidores, así como de cuáles son sus ventajas competitivas sostenibles a largo plazo. (Quintana, sf).

En este punto, se lleva a cabo un análisis exhaustivo del sistema de la organización, su capacidad y sus recursos, así como su forma de operar y su relación con el entorno circundante. La clave radica en alinear las fortalezas de la empresa con las debilidades de los competidores y las oportunidades que ofrece el mercado. No es suficiente contar con recursos más grandes y mejores que los competidores; lo

crucial es desarrollar la habilidad y capacidad para aprovecharlos de manera más eficiente y efectiva que ellos. La importancia no reside únicamente en destacar en un área, sino en lograr una optimización global y generar sinergia entre todas las variables del mix, incluyendo el marketing y otras áreas funcionales, para que el efecto conjunto sea mayor que la simple suma de los efectos individuales. (Quintana, sf).

### **1.3 Investigación de mercado.**

El propósito de la investigación de mercado es comprender las necesidades fundamentales del consumidor y las carencias inherentes a la naturaleza y condición humana. Además, se analizan los deseos y las formas en que cada individuo busca satisfacer una necesidad específica. La investigación también busca estimular la transformación de los deseos en demanda, utilizando enfoques creativos para impulsar la intención de compra y superar las restricciones del poder adquisitivo. (Quintana, sf).

### **1.4 Formulación de productos**

La formulación de productos de leche con chocho saborizada requiere conocimientos técnicos sobre los ingredientes, la estabilidad del producto y la mejora del sabor. Es esencial desarrollar sabores atractivos y equilibrados que resalten las cualidades nutricionales y el sabor característico del chocho. La investigación y el desarrollo de nuevas combinaciones de sabores pueden proporcionar una ventaja competitiva y atraer a un público diverso.

La importancia socioeconómica en el Ecuador destaca del chocho sus propiedades nutricionales, donde se distingue por su contenido de proteínas que va desde el 41% al 51%, grasa del 14% al 28%, calcio 15%, hierro 10% y fibra 7% aproximadamente, estos elementos superan en calidad y contenido de proteína a granos o cereales como: quinua, soya y almendras que se ubican por debajo de los valores mencionados (Herrera e Hidalgo, 2016).

En los últimos años se ha dado uso y aplicación de los alcaloides de la cáscara de los chochos en la industria: farmacéutica, industrial y agrícola debido a sus propiedades fungistáticas, insecticidas o nematicida para el control de plagas y

parásitos intestinales de los animales. Se busca ampliar más el mercado en la elaboración de productos nuevos elaborados a base de chocho ya que hasta el momento solo ha sido utilizado como ingrediente directo (Herrera e Hidalgo, 2016).

La leche de chocho presenta alto contenido de proteína del 22% y carbohidratos del 17%, además de aportar 300 kcal en una porción de 250 ml, lo cual corresponde al 15% de los requerimientos de energía que una persona necesita diariamente en una dieta de 2000 kcal.

### **1.5 Aspectos legales y regulaciones.**

La creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada, implica cumplir con las regulaciones y normativas aplicables en el país. Esto incluye obtener los registros sanitarios necesarios, cumplir con los estándares de calidad, etiquetado adecuado y garantizar la seguridad alimentaria. Conocer y cumplir con estas regulaciones es fundamental para el cumplimiento legal y la confianza del consumidor.

### **1.6 Estrategia de comercialización**

La estrategia de comercialización es crucial para posicionar y promocionar los productos de la empresa. Esto implica identificar los canales de distribución adecuados, establecer alianzas con supermercados, tiendas especializadas y otros actores relevantes en el mercado. Además, se debe desarrollar una estrategia de marketing que incluya branding, promoción, publicidad y participación en eventos para aumentar la visibilidad y generar demanda de la leche con chocho saborizada.

Las estrategias de marketing son conjuntos de acciones organizadas y cuidadosamente planificadas que se implementan con el fin de lograr objetivos específicos relacionados con la mercadotecnia. Estos objetivos pueden incluir la introducción de un nuevo producto, el aumento de las ventas o la consecución de una mayor cuota de mercado. (Arechavaleta, 2015).

#### **1.6.1 Situación Actual**

Desde la perspectiva de la gestión empresarial moderna en el sector de consumo, las propuestas de valor en los productos ofrecidos al cliente son esenciales para sobrevivir en el competitivo mundo de los negocios. Diferenciar entre los clientes

más rentables y los menos rentables, evitar estrategias a corto plazo y establecer relaciones sólidas con los clientes son estrategias empresariales clave para mantenerse en el mercado altamente competitivo de hoy en día. En consecuencia, construir una lealtad a largo plazo por parte de los consumidores se vuelve fundamental para garantizar la sostenibilidad del negocio. (Cuadros & Domínguez, 2014).

### **1. Análisis del consumidor**

Una vez que el mercado de operación se ha identificado, es necesario analizar en profundidad el mercado objetivo o target del producto; la recolección precisa de datos y una segmentación del mercado permiten un mejor entendimiento de las necesidades, comportamientos y preferencias del consumidor. Esta información y el posterior análisis de datos nos darán elementos a considerar para el desarrollo de la estrategia de comercialización y se podrá proyectar de manera más confiable la demanda a corto y largo plazo del producto y estimar la rentabilidad del negocio. (Arechavaleta, 2015).

### **2.- Desarrollo del producto**

Gracias a los progresos en materiales y tecnologías actuales, el ciclo de vida de los productos se ha reducido significativamente. Para mantenerse competitiva en el mercado, una empresa debe enfocarse en mejorar de manera constante sus productos actuales y, a la vez, desarrollar nuevos productos. (Arechavaleta, 2015).

### **3.- Fijación de Precios**

En ocasiones, el establecimiento de un precio óptimo para un producto se percibe como un indicador de su calidad. Es fundamental basar la decisión de fijación de precios en puntos de referencia de la industria y expectativas de ingresos, ya que esto permitirá atraer clientes y, al mismo tiempo, maximizar el margen de utilidad sobre las ventas.

### **4.- Branding**

Este concepto se relaciona con el proceso de crear y establecer una marca, mediante la conexión del producto con un nombre, un logotipo, una imagen e incluso un

concepto o estilo de vida. La marca actuará como un puente entre los valores de la empresa y el consumidor. Además de esto, la imagen de la marca puede generar un vínculo emocional con los usuarios.

## **5.- Ventas y Distribución**

Establecer una amplia red de representantes, agentes, distribuidores, mayoristas y minoristas puede ser un desafío significativo, especialmente para pequeñas y medianas empresas en sus etapas iniciales. Sin embargo, construir una red de distribución eficiente y administrar los canales de distribución para aumentar la participación en el mercado y mejorar la calidad del servicio son aspectos fundamentales para el éxito tanto de la organización como de sus productos. (Arechavaleta, 2015).

Una buena estrategia de comercialización aumentará significativamente la posibilidad de que los productos tengan mayor aceptación por parte del consumidor final, es por eso que analizaremos los factores más determinantes para poder realizar una estrategia de comercialización más apropiada.

- **Análisis del mercado objetivo.** El proceso de comercialización de los productos de una empresa implica tener en cuenta factores como la edad, nivel socioeconómico y ubicación geográfica de los potenciales consumidores del mercado objetivo. Para este propósito, muchas compañías recurren a agencias especializadas en la recolección de datos de los consumidores, los cuales son utilizados para planificar una campaña de marketing que se adapte a dicha información. (Arechavaleta, 2015).
- **Análisis del presupuesto.** - Un factor crucial para definir la estrategia de marketing es el presupuesto disponible, que en el pasado solía destinarse principalmente a programas publicitarios en radio, televisión y periódicos, pero actualmente se emplea de manera predominante en las redes sociales.
- **Productos y servicios.** - Es necesario evaluar los productos y servicios de una empresa para decidir si la estrategia de marketing debe dirigirse hacia un mercado objetivo local, nacional o regional.

### **1.6.2 Canales de Distribución.**

- **Canal Directo.** No tiene ningún intermediario, por lo que el productor es el responsable de funciones como la comercialización, el transporte, el almacenaje y la aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario. (Arechavaleta, 2015).
- **Canal Detalle.** Contiene un nivel de intermediarios, los clientes detallistas o minoristas como lo son tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados y tiendas de conveniencia, entre otros ejemplos.
- **Canal Mayorista.** - Los clientes mayoristas, que son los intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor a otros clientes como lo son detallistas que los adquieren para revenderlos.

### **1.7. Conclusiones Capítulo I**

- En este capítulo podemos concluir que con la información recabada por el investigador será de gran ayuda para la elaboración de la propuesta en el capítulo número dos, ya que contiene información relevante que puede ser aplicada a lo largo del trabajo de investigación.
- Las diferentes herramientas que se indican en el capítulo uno, para su correcto funcionamiento y puesta a punto dependerá de la información obtenida en la investigación de mercado de fuentes primarias como de fuentes secundarias.

## **CAPÍTULO II. PROPUESTA**

### **2.1 Resumen ejecutivo**

Para la creación de la empresa productora y comercializadora de leche a base de chocho, en este resumen analizamos las partes más importantes de la propuesta que a continuación se detallan.

Iniciamos con la idea del negocio que tenemos para este proyecto de desarrollo, en el cual especificamos donde se va a encontrar el negocio y a qué sector industrial pertenece, continuaremos con la segmentación de clientes, este producto va a comercializarse en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, en todas las parroquias urbanas y rurales, las edades son de 18 a 65 años.

En este capítulo se realizó el análisis de la competencia correspondiente a la provincia de Cotopaxi, con base a datos recopilados de páginas web de las asociaciones, encuestas y demás, identificando que la mayor competencia es la asociación Pastolac con un alto puntaje en la calificación, debido a que tiene un alto poder de competitividad, la ventaja que nuestra empresa tendrá es que contara con maquinaria propia, y su producto es novedoso al mercado, y a un precio accesible. Adicional a eso realizamos una matriz FODA y un modelo de negocios Canvas, en el cual plateamos las estrategias a tomar para la nueva empresa.

En el análisis de la demanda se realizó un cuadro donde se muestra la población activa de Cotopaxi, donde determinamos el tamaño de la muestra, y con la encuesta aplicada se tomó las preguntas para determinar si existe un nicho de mercado para nuestro producto, con una aceptación de un 70% y consumiendo por lo menos una vez a la semana. En el análisis de la oferta podemos observar que Lácteos el Ranchito procesa alrededor de 100.000 litros de leche siendo la empresa que más litros de leche produce en la provincia de Cotopaxi. Se realizó el estudio de la demanda insatisfecha con un resultado de 1.755.441 litro de leche. Con los datos obtenidos se elaboró estrategias de marketing para nuestro producto difundiendo

por diferentes redes sociales y por la prensa convencional indicando los beneficios que tiene este nuevo producto, la estrategia de distribución del nuevo producto se realizara a venta directa hacia los clientes, y distribución hacia los supermercados más importantes de la ciudad.

Para el análisis técnico la empresa se localizará en la parroquia Belisario Quevedo, cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi. Esta localidad tiene características importantes como la cercanía a los proveedores de leche, la proximidad al mercado, el acceso de los servicios básicos como el buen estado de las vías.

Para centrarnos en el análisis financiero económico, necesitamos una inversión inicial de \$109.881.48, la principal fuente de financiamiento es el sistema financiero con \$50.000.00 que representa el 46%, y \$59.881.48 serán de fondos propios o de accionistas, Para iniciar con el proceso se necesitarán de 8 personas para el funcionamiento administrativo y técnico de la empresa. La empresa tendrá una capacidad instalada de 3.840.000.00, litros de leche anualmente lo que representa 115.200.00 unidades de ½ litro que van a ser producidos en la planta en el año, a un precio de introducción de 1.27 ctv.

**2.2 Idea del Negocio.** - Creación de un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada a base de chocho, esta empresa se ubicará en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi. Esta empresa pertenecerá al sector lácteo de la provincia.

**2.3 Modelo de Negocio.** - Esta empresa productora y comercializadora de leche saborizada, lo innovador de este producto es que será mezclado con polvo de chocho lo cual atraerá a diferentes consumidores.

- **Segmentación de Clientes.** –

**Tabla 3 Segmentación de clientes.**

<b>Criterios de segmentación</b>	<b>Segmentación de mercado</b>
<b>Variables Geográfica:</b>	
País	Ecuador
Provincia	Cotopaxi
Cantón	Latacunga
Sector	Urbano - Rural

<b>Variables Demográficas:</b>	
Edad	De 18 a 65 años
Sexo	Masculino - Femenino
Nivel de Ingresos	Población económicamente activa
Educación	Básica
<b>Variables Psicográficas:</b>	
Clase Social	Alta, media.
Beneficios Esperados	Ofrecer productos lácteos de calidad
Tasa de consumo	Frecuente

*Elaborado por o fuente: El autor.*

- **Análisis de competencia**

**Tabla 4 Análisis de competencia.**

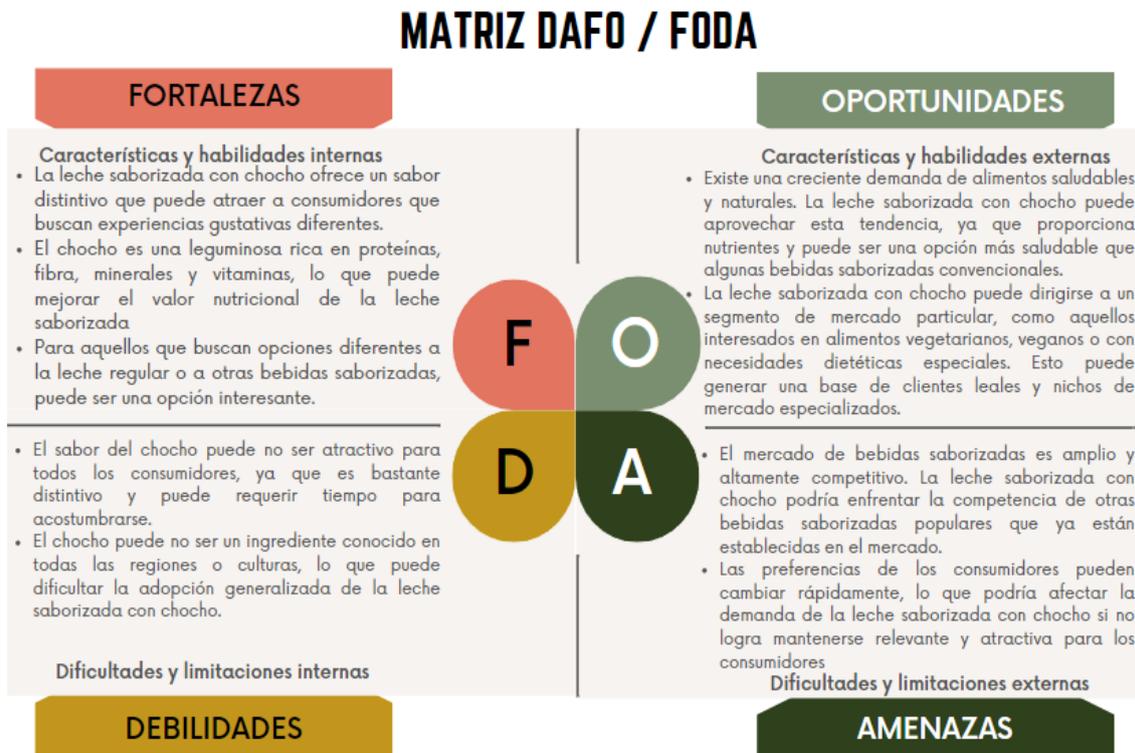
CONCEPTO	Asociación de lácteos "Sierra Nevada"	Asociación "Pastolac"	Asociación Artesanal "Asocolesig"	Productora y comercializadora de lácteos "El Rosal"	Productos Lácteos "González"	Lácteos "Prolads"	Productos "El Tambo"	Lácteos "San Luis"
Tráfico de clientes	4	5	3	0	4	4	3	4
Precios	5	4	5	4	4	4	4	4
Reputación	4	5	3	0	4	4	3	4
Calidad en la atención	4	5	4	0	5	4	4	4
Ubicación del local	3	5	4	4	4	5	4	4
Aspecto del local	3	4	5	4	4	4	4	4
Comodidad del local	3	4	5	4	4	4	4	4
Política de venta	4	4	4	4	4	4	4	4
Garantías	4	3	4	3	4	4	3	3
Disponibilidad del producto	2	4	5	0	5	5	4	4
Imagen	3	5	4	3	4	4	4	4
Promociones	3	3	3	3	4	3	3	3
Aplicación TIC	4	4	4	3	4	3	4	4
<b>Puntaje Total</b>	<b>46</b>	<b>55</b>	<b>53</b>	<b>32</b>	<b>54</b>	<b>52</b>	<b>48</b>	<b>50</b>

*Elaborado por o fuente: El autor.*

De acuerdo al análisis realizado en la tabla anterior, con base a datos recopilados de páginas web de las asociaciones, encuestas y demás datos, se puede comprobar que dentro de la provincia de Cotopaxi la Asociación “Pastolac” es la principal competencia para la nueva empresa que se va a crear, ya que tiene un puntaje total de 55% lo que quiere dar a conocer que dentro de los factores que se analizaron, la Asociación “Pastolac” cuenta con un nivel alto de competitividad dentro del mercado, mientras que dentro de la provincia Pichincha la mayor competencia para la empresa viene siendo Productos lácteos “González” con un puntaje total de 54 lo que significa que dentro de la Provincia de Pichincha esta empresa cuenta un mayor nivel de aceptación en el mercado, y finalmente, dentro de los datos obtenidos la de menor competencia es la Asociación “Sierra Nevada” de la provincia de Cotopaxi ya que tiene un puntaje total de 46 lo que quiere decir que esta asociación tiene factores que no están acordes a lo que exige el mercado y por lo tanto la nueva empresa que ingrese al mercado deberá generar estrategias para que pueda competir con estas asociaciones.

Propuesta de valor. - La productora y comercializadora de lácteos, dedicada a la producción y comercialización de leche, deberá tener una distribución constante de leche y tendrá como ventaja competitiva el contar con infraestructura propia y equipada, además de ser proveedora de leche fría y libre de cualquier tipo de microorganismo que pueda afectar a sus consumidores, de tal manera que el producto es distribuido con los más altos estándares de calidad. Otro de sus fuertes, será el precio competitivo con el cual se maneja en el mercado, ya que es muy accesible, sin embargo, la competencia es una barrera inevitable para que la asociación pueda expandirse en el mercado.

Gráfico 1 Análisis FODA



*Elaborado por o fuente: El autor.*

### Estrategias FO

En la actualidad existen una demanda creciente con los alimentos saludables, y la leche de chocho puede ser una alimento nutritivo y saludable para este tipo de tendencia.

La leche de chocho puede comercializarse en para diferentes tipos de mercados, y para diferentes tipos de targets de clientes.

### Estrategias FA

La leche saborizada con chocho es una bebida novedosa que pocas empresas poseen, entraría como un plus adicional para competir en el mercado de leche saborizada.

Fidelizar a los clientes con sabores nuevos y agradables al paladar.

### Estrategias DO

Realizar campañas publicitarias que muestren los beneficios que posee el chocho, y que puede ser mezclado con alimentos para darle un sabor diferente y agradable al paladar

Realizar estudios para vialidades de productos lácteos mezclados con chocho

### Estrategias DA

Realizar estudios de mercado para identificar oportunidades en diferentes regiones y segmentos de consumidores.

## Modelo de Negocio Canvas

**Tabla 5 Modelo de Negocios Canvas**

<b>Socios claves</b> 	<b>Actividades claves</b> 	<b>Propuesta de valor</b> 	<b>Relación con el cliente</b> 	<b>Segmento de cliente</b> 
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores de materias primas lácteas y suplementos derivados del chocho</li> <li>• Distribuidores y minoristas.</li> <li>• Agencias de publicidad y marketing.</li> <li>• Asociaciones de la industria láctea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo y producción de nuevos sabores de leche saborizada.</li> <li>• Control de calidad y garantía de seguridad alimentaria.</li> <li>• Gestión de inventario y logística de distribución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de sabores de leche saborizada a base de chocho, como fresa, chocolate, vainilla, etc.</li> <li>• Ingredientes naturales y de alta calidad.</li> <li>• Producto saludable y nutritivo.</li> <li>• Envases atractivos y prácticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a la cliente personalizada en los puntos de venta.</li> <li>• Interacción en redes sociales y atención al cliente en línea.</li> <li>• Programas de fidelización para premiar a los clientes frecuentes.</li> <li>• Información sobre los beneficios que posee el chocho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumidores de 18 a 65 años.</li> <li>• Nivel de Ingreso mayor al salario básico unificado.</li> <li>• Supermercados, tiendas de conveniencia y distribuidores de alimentos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de marketing y promoción.</li> <li>• Gestión de relaciones con los minoristas y distribuidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación constante en nuevos sabores.</li> </ul>		
	<p><b>Recursos claves</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones de producción y envasado.</li> <li>• Personal calificado en producción, control de calidad y distribución.</li> </ul>		<p><b>Canales</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta directa en puntos de venta propios.</li> <li>• Distribución en supermercados, tiendas de conveniencia y otros minoristas.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materias primas de alta calidad.</li> <li>• Tecnología de envasado y etiquetado.</li> <li>• Marca y diseño de envases atractivos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas en línea a través de una plataforma de comercio electrónico.</li> <li>• Alianzas estratégicas con distribuidores de la provincia.</li> </ul>	
<p><b>Estructura de coste</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de producción de la leche saborizada.</li> <li>• Mano de obra directa</li> <li>• Costos indirectos de fabricación.</li> <li>• Gastos de administración.</li> </ul>		<p><b>Fuentes de Ingreso</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas directas en los puntos de venta.</li> <li>• Acuerdos de distribución con minoristas.</li> <li>• Ventas en línea a través de la plataformas y redes sociales</li> </ul>		

*Elaborado por o fuente: El autor.*

## ANALISIS DE LA DEMANDA

**Tabla 6 Análisis de la muestra**

PEA Cotopaxi	173094	
Muestra	384	
Estratificación	Empleado privado	96
	Empleado Público	211
	Independiente	67
	Amas de Casa	10

Elaborado por o fuente: El autor.

**Tabla 7 Resultados del Análisis de la muestra**

<b>¿Usted compraría leche saborizada con proteína vegetal a base de chocho?</b>				
Si	70%			
No	30%			
<b>Población Objetivo</b>	121.165			
<b>¿Con que frecuencia compraría la leche saborizada con proteína vegetal a base de chocho?</b>				
<b>Frecuencia de compra</b>			<b>Mensual</b>	<b>Annual</b>
1 vez al día	19.64%	23797	475940	5.711.280
1 vez a la semana	51.78%	62739	1.254.780	15.057.360
1 vez al mes	28.57%	34617	692.340	8.308.080
<b>TOTAL, DEMANDA EN UNIDADES LTS</b>				<b>29.076.720</b>

Elaborado por o fuente: El autor

## Análisis de la oferta

Fuentes primarias: Se realiza una investigación de campo para obtener datos que contribuyan a la empresa.

Fuentes secundarias: El 43% de la producción lechera se somete a procesamiento por parte de las industrias y se transforma en diversas presentaciones para su comercialización formal. Un 2% se exporta a otros países, mientras que el restante 41% se destina al consumo local. Del total de la leche procesada por las industrias y que se mantiene en el país, un 3% se utiliza para la elaboración de quesos, yogures y otros productos derivados. Datos obtenidos de: (Terán, 2019).

Dentro de las empresas medianas, se pueden mencionar algunas como El Ranchito, que produce entre 80 y 100 mil litros de leche diarios, y Lácteos Tanicuchi, que procesa unos 50 mil litros diarios de leche en yogurt, quesos y leche fluida pasteurizada en funda de polietileno. Asimismo, está Ecuilac, con una producción de 30 a 40 mil litros diarios de leche, y La Finca, con unos 15 mil litros diarios. También existen numerosas plantas artesanales dedicadas a la producción de quesos frescos, con una producción diaria de hasta 10 mil litros. Datos obtenidos de: (Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2019).

## DEMANDA INSATISFECHA

**Tabla 8 Demanda Insatisfecha en Cotopaxi**

Cotopaxi				
	Litros			3% destinada a leche saborizada
	Diario	Mensual	Anual	
Sierra Nevada	6500	130000	1560000	561600
Asociación "Pastolac"	1900	38000	456000	164160
Asociación Artesanal "Asocolesig"	5700	114000	1368000	492480
Total Oferta				<b>1218240</b>

**Elaborado por o fuente: El autor**

**Tabla 9 Demanda Insatisfecha por litros**

	Litros			3% destinada aleche saborizada
	Diario	Mensual	Anual	
El Ranchito	70000	1400000	16800000	6048000
Lácteos Tanicuchi	40000	800000	9600000	3456000
ECUALAC	25000	500000	6000000	2160000
La Finca	15000	300000	3600000	1296000
Plantas Artesanales	8000	160000	1920000	691200
<b>Total oferta</b>				<b>13651200</b>

*Elaborado por o fuente: El autor.*

**Tabla9. Demanda Insatisfecha – Comparación oferta con demanda**

Total, Demanda	1803781
Total, Oferta	48340
<b>Demanda Insatisfecha</b>	<b>1755441 lts</b>

**Elaborado por o fuente: El autor**

## **ESTRATEGIAS DE MARKETING**

**Canales.** - Para esto se realizará una campaña de lanzamiento el cual consta lo siguiente.

- Difundir el producto para su consumo de leche saborizada con proteína vegetal a base de chocho.
- Generar seguidores en redes sociales.
- Posesionar el producto en la mente del cliente que consume queso, dando a conocer sus beneficios de leche saborizada con proteína vegetal a base de chocho.
- Ser siempre su primera opción que piense nuestro público objetivo.

- Mantenernos en la mente del consumidor.

### **Promociones para todo el año**

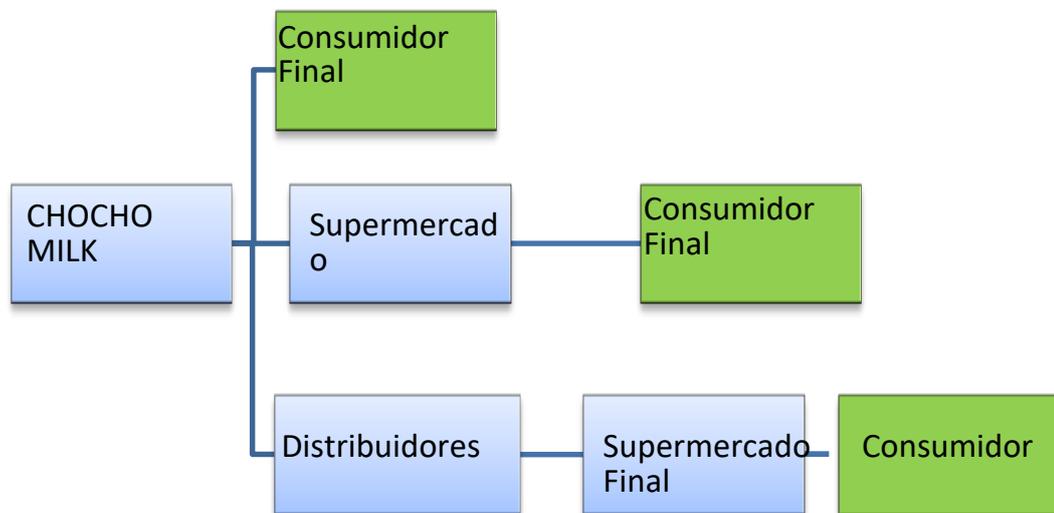
- Medios digitales como Facebook, Tik Tok, Instagram y Twitter y la creación de una página WEB, a través de ventas personales, muestras gratis, también se trabajará con afiches de promociones, los cuales serán entregados en los puntos de ventas minoristas.
- Dar a conocer mediante la radio, a través de cuñas publicitarias en la emisora de la ciudad con dos menciones diarias. Así también como

### **Estrategia de distribución**

Los puntos de ventas para la leche saborizada con proteína vegetal a base de chocho se realizarán de las siguientes maneras:

- Venta Directa
- Canal indirecto corto
- Canal indirecto largo

**Gráfico 2 Cadena de distribución del producto**



**Elaborado por o fuente: El autor**

## ANÁLISIS TÉCNICO

### Localización de la Planta

La empresa se localizará en la parroquia Belisario Quevedo, cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi.

### Características principales de la localización de la planta

Las características principales son:

- Cercanía a los proveedores de leche
- Proximidad al mercado y cercanías
- Disponibilidad de mano de obra
- Suministro de agua, luz y teléfono, así como de la infraestructura necesaria para el tipo de empresa que vaya a implantar
- La densidad de la población.

Gráfico 3 Diseño de la Planta de Producción



- **Fuentes de ingresos.**

Tabla 10 Fuente de ingresos.

INVERSION TOTAL	
CONCEPTO	
INVERSION ACTIVO FIJO	\$94.849.74
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	\$11.950.74
INVERSION ACTIVO DIFERIDO	\$3.081.00
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>\$109.881.48</b>

*Elaborado por o fuente: El autor*

- **Fuentes de Financiamiento.**

Para el financiamiento se tomará de la siguiente manera:

**Tabla 11 Fuentes de financiamiento.**

<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>		
<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>MONTO</b>	<b>APORTACIÓN</b>
CAPITAL PROPIO	\$59.881.48	54%
DEUDA	\$50.000.00	46%
<b>TOTALES</b>	<b>\$109.881.48</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por o fuente: El autor*

**Recursos claves.**

**Recurso Humano.**

Para este punto el recurso humano que se va a necesitar es el siguiente:

1. Gerente
2. Contador
3. Técnico de producción de leche
4. Ayudante
5. Vendedor

**Tabla 12 Recurso Humano**

RRHH	CANTIDAD	SUELDO	IESS EMPLEADO 9,45%	IESS EMPLEADOR 11,15%	DÉCIMOS	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL ANUAL
GERENTE	1	\$1.000,00	\$94,50	\$111,50	\$120,83	\$83,30	\$1.221,13	\$14.653,60
CONTADOR	1	\$600,00	\$56,70	\$66,90	\$87,50	\$49,98	\$747,68	\$8.972,16
<b>TOTAL RRHH ADMINISTRATIVO</b>							<b>\$1.968,81</b>	<b>\$23.625,76</b>
RRHH	CANTIDAD	SUELDO	IESS EMPLEADO 9,45%	IESS EMPLEADOR 11,15%	DÉCIMOS	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL ANUAL
TÉCNICO DE PRODUCCIÓN DE LÁCTEOS	1	\$800,00	\$75,60	\$89,20	\$104,17	\$66,64	\$984,41	\$11.812,88
AYUDANTE	3	\$450,00	\$42,53	\$50,18	\$75,00	\$37,49	\$1.710,41	\$20.524,86
<b>TOTAL RRHH PRODUCCIÓN</b>							<b>\$2.694,81</b>	<b>\$32.337,74</b>
RRHH	CANTIDAD	SUELDO	IESS EMPLEADO 9,45%	IESS EMPLEADOR 11,15%	DÉCIMOS	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL ANUAL
VENDEDOR	2	600	\$56,70	\$66,90	\$87,50	\$49,98	\$1.495,36	\$17.944,32
<b>TOTAL RRHH VENTAS</b>							<b>\$1.495,36</b>	<b>\$17.944,32</b>
<b>TOTAL RRHH</b>							<b>\$6.158,99</b>	<b>\$73.907,82</b>

*Elaborado por o fuente: El autor*

**Tabla 13 Máquinas y Equipos.**

<b>MAQUINAS Y EQUIPOS</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Tanque de almacenamiento vertical	1	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00
Tanque de almacenamiento intermedio	2	\$ 1.780,00	\$ 3.560,00
Clarificador	2	\$ 1.565,00	\$ 3.130,00
Máquina para Tratamiento UHT	2	\$ 8.032,00	\$ 16.064,00
Empacadora Tetra pack	2	\$ 3.178,00	\$ 6.356,00
Balanza digital	3	\$ 1.428,00	\$ 4.284,00
Mesa de trabajo	5	\$ 180,00	\$ 900,00
Tinas de plástico	15	\$ 12,00	\$ 180,00
<i>Elaborado por o fuente: El autor</i>		<b>Total</b>	\$ 36.774,00

- **Insumos y materiales.**

**Tabla 14 Insumos y materiales.**

<b>Materia Prima</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo xud.</b>
Leche Entera	500 ml	\$ 0,21	100%	\$ 0,21
Azúcar	1lb	\$ 0,50	7%	\$ 0,04
Tarwi (chocho)	250 Gr	\$ 6,00	0,12%	\$ 0,01
CMC	500 Gr	\$ 4,50	0,20%	\$ 0,01
Healthy Leben con el suplementoPROVEG	300 Gr	\$ 20,00	0,70%	\$ 0,14

*Elaborado por o fuente: El autor*

**Tabla 15 Activos Fijos**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>		<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN</b>
<b>CONSTRUCCIONES EN INSTALACIONES</b>					
Terreno	1				0,00
Construcciones	1		\$ 28.000,00	28000,00	0,00
Área para producción de leche pasteurizada	1	8000,00			0,00
Área de estacionamiento	1	5000,00			0,00
Área Administrativa	1	5000,00			0,00
Área de bodega e insumos	1	8000,00			0,00
Áreas verdes	1	2000,00			0,00
Vehículos	1		\$ 15.650,00	15650,00	3130,00
Instalaciones eléctricas	1		\$ 10.955,74	10955,74	1095,57
<b>TOTAL, CONTRUCCIONES E INSTALACIONES</b>				<b>\$54.605.74</b>	<b>\$4.225,57</b>
<b>HERRAMIENTAS</b>					
Tanque de almacenamiento vertical	1		\$ 2.300,00	2300,00	230,00
Tanque de almacenamiento intermedio	2		\$ 1.780,00	3560,00	356,00
Clarificador	2		\$ 1.565,00	3130,00	313,00
Máquina para Tratamiento UHT	2		\$ 8.032,00	16064,00	1606,40
Empacadora Tetra pack	2		\$ 3.178,00	6356,00	635,60

Balanza digital	3		\$ 1.428,00	4284,00	428,40
Mesa de trabajo	5		\$ 180,00	900,00	90,00
Tinas de plástico	15		\$ 12,00	180,00	18,00
<b>TOTAL, PRODUCCIÓN</b>				<b>\$ 36.774,00</b>	<b>\$3.677,40</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>					
Computadora	2		\$ 700,00	1400,00	462,00
Cafetera	1		\$ 50,00	50,00	5,00
Archivador	4		\$ 130,00	520,00	52,00
Muebles de oficina	1		\$ 1.500,00	1500,00	150,00
<b>TOTAL, ADMINISTRACIÓN</b>				<b>\$3.470,00</b>	<b>\$669,00</b>
<b>TOTAL, ACTIVOS FIJOS</b>				<b>\$94.849,74</b>	<b>\$8.571,97</b>

*Elaborado por o fuente: El autor*

- **Actividades clave.**

### **Especificaciones técnicas o Ficha técnica del Producto**

**Tabla 16 Ficha Técnica del producto**

<b>Producto</b>	
<b>Nombre:</b>	Chocho milk, se escogió este nombre con base al propio nombre de la leche de chocho que los representa en el mercado.
<b>Ingredientes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leche entera</li> <li>• El tarwi (chocho) en buen estado y fresco</li> <li>• Leche de chocho frutos rojos (frutilla, mora, ciruelas rojas): rica en vitaminas A, E y C, fibra y calcio, es antioxidante.</li> <li>• Leche de chocho frutos verdes (pera, manzana y kiwi): rica en vitaminas A, B3, B6, C, D, E, fibra y calcio, es antioxidante.</li> <li>• Leche de chocho frutos naranjas (piña, naranja y mango): rica en vitaminas A, B, C, magnesio, hierro y calcio, es antioxidante</li> </ul>
<b>Vida útil</b>	Con buenas condiciones de calidad e inocuidad la vida útil de la leche pasteurizada puede llegar a ser de 10-12 días a 5-7 °C en un envase que no haya sido abierto aún.
<b>Modo de empleo</b>	Bebida refrescante
<b>Envase</b>	Envase Tetrapak.
<b>Color</b>	Blanco
<b>Sabor</b>	Dulce
<b>Textura</b>	Líquida suave

<b>Característica nutricional</b>	Tamaño de porción 240m (una taza)Calorías: 15 Grasas: 8g Grasas saturadas: 5g Colesterol: 35mg Proteínas: 8g Carbohidratos: 12g Calcio: 30% Vitamina D: 45%
-----------------------------------	---

*Elaborado por o fuente: El autor*

### **Estructura de costos.**

**Tabla 17 Costos Indirectos de la Fabricación.**

<b>Costos indirectos de fabricación</b>	
Luz	\$ 1.982,12
Agua	\$ 250,00
Combustible	\$ 2.040,00
Mantenimiento de maquinaria	\$ 1.086,08
Limpieza	\$ 892,56
Fumigación	\$ 1.425,00
Uniformes e implementos	\$ 162,50
Mano de obra indirecta	\$ 450,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.288.26</b>

*Elaborado por o fuente: El autor*

**Capacidad Instalada para la planta:**

**Tabla 18 Capacidad Instalada para la Planta**

Capacidad Instalada Lts.		unidades 500 ml
1 hora	2.000.00	60
1 día de 8 horas	16.000.00	480.00
Semanal	80.000.00	2.400.00
Mensual	320.000.00	9.600.00
Anual	3.840.000.00	115.200.00

*Elaborado por o fuente: El autor*

Podemos observar que la cantidad de litro para la planta es la siguiente:

<b>CANTIDAD</b>	115.200.00
-----------------	------------

**Tabla 19 Costos de Producción**

COSTOS DE PRODUCCIÓN		COSTO ANUAL
Materia Prima	\$0,410	\$ 47.232.00
Mano de Obra Directa	\$0,28	\$ 32.337.74
Costos Indirectos de Fabricación	\$0,039	\$ 8.288.26
Total, de costos de producción	\$0,73	\$ 84.062.54

*Elaborado por o fuente: El autor*

**Tabla 20 Precio del Producto**

PRECIO	
Utilidad 55%	\$0.40
PRECIO	\$1.13
12% IVA	\$0.14
<b>TOTAL:</b>	<b>\$1.27</b>

*Elaborado por o fuente: El autor*

**Tabla 21 Costos y Gastos**

<b>COSTOS Y GASTOS GENRALES</b>		
<b>CONCEPTO</b>		<b>AÑO: 2023</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>		
(+ )	MATERIA PRIMA DIRECTA	47232,00
	CARGO DE AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	8571,97
(+ )	MANO DE OBRA DIRECTA	32337,74
(= )	<b>TOTAL, DE COSTOS DIRECTOS:</b>	<b>\$88.141,71</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>		
	INSUMOS PRODUCTOS	8238,26
	MANTETIMIENTO MAQUINARIA	1086,08
(= )	<b>TOTAL, DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN:</b>	<b>\$9.324,34</b>
(= )	<b>TOTAL, DE COSTOS PRODUCCIÓN:</b>	<b>\$97.466,05</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		
	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	23625,76
	SERVICIOS BÁSICOS	2232,12
	SUMINISTRO DE OFICINA Y LIMPIEZA	1140,60
	<b>TOTAL, GASTOS ADMINISTRATIVOS:</b>	<b>\$26.998,48</b>
<b>GASTOS Y VENTAS</b>		
	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	17944,32
	PUBLICIDAD	1000,00
	<b>TOTAL, GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$18.944,32</b>
	<b>GASTOS OPARATIVOS</b>	<b>\$143.408,85</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
	GASTOS INTERESES	44455,7
	<b>COSTOS Y GASTOS TOTAL:</b>	<b>\$187.864,55</b>

*Elaborado por o fuente: El autor*

**Tabla 22 Presupuesto de ingresos**

<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>					
<b>PRODUCTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
CANTIDAD	115200	120960	123379	125847	128364
PRECIOS DE VENTA	\$1,27	\$1,31	\$1,35	\$1,40	\$1,45
<b>TOTAL INGRESOS:</b>	<b>\$146.304,00</b>	<b>\$158.457,60</b>	<b>\$166.561,92</b>	<b>\$176.185,50</b>	<b>\$186.127,39</b>

*Elaborado por o fuente: El autor*

**Estado de Resultados**

**Tabla 23 Estado de Resultados**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>DETALLE</b>				
<b>VENTAS</b>		\$146.304,00		
(-)	COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$84.062,54		
(-)	IMPUESTO A LA RENTA PERSONA NATURAL 1%	\$1.463,04		
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA</b>			<b>\$60.778,42</b>
(-)	COSTOS ADMINISTRATIVOS		\$26.998,48	
(-)	COSTOS DE VENTA		\$18.944,32	
(=)	<b>UTILIDADEA ANTES DEL IMPUESTO</b>			<b>\$14.835,62</b>
(-)	IMPUESTO A LA RENTA 25%			
(=)	UTILIDAD DESPUES DEL IMPUESTO			\$3.708,91
(=)	UTILIDAD NETA			\$11.126,72

*Elaborado por o fuente: El autor*

**Tabla 24 Estado de Flujo de Efectivo**

<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b>						
2023						
<b>ACTIVIDADES DE OPERACION</b>	0	1	2	3	4	5
VENTAS		\$146.304,00	\$158.457,60	\$166.561,92	\$176.185,50	\$186.127,39
COSTO		\$ 84.062,54	\$85.155,35	\$86.262,37	\$87.383,78	\$88.519,77
<b>TOTAL DE ACTIVOS DE OPERACIÓN</b>		\$62.241,46	\$73.302,25	\$80.299,55	\$88.801,71	\$97.607,62
<b>ACTIVOS DE INVERSION</b>						
ACTIVOS FIJOS	\$94.849,74	0	0	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	3081	0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	11950,7375	0	0	0	0	0
GASTO DE ADMINISTRACIÓN		26998,48	30113,67	33628,71	37595,51	42072,73
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		23625,76	26697,11	30167,73	34089,54	38521,18
SERVICIOS BASICOS		2232,12	2261,14	2290,53	2320,31	2350,47
SUMINISTROS DE OFICINA Y LIMPIEZA		1140,6	1155,43	1170,45	1185,66	1201,08
<b>GASTOS DE VENTAS</b>		19144,32	1400,00	1400,00	800,00	800,00
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		17944,32	700,00	700,00	400,00	400,00
PUBLICIDAD		1000	500	500	200	200
SUMINISTROS DE ENVIO		200	200	200	200	200
<b>TOTAL ACTIVOS DE INVERSION</b>	\$109.881,48	46142,80	31513,67	35028,71	38395,51	42872,73
PRESTAMO	50000					
APORTE SOCIOS	\$59.881,48					
PAGO INTERESES		4689,3	3910,46	4094	3220,1	2627,15
PAGO DIVIDENDOS		4339,18	4782,15	5686,85	5808,38	6401,34
<b>TOTAL ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	\$109.881,48	9028,48	8692,61	\$9.780,85	9028,48	9028,49
<b>FLUJO NETO ACTUAL</b>	-112309,65	\$7.070,18	\$33.095,96	\$35.489,98	\$41.377,72	\$45.706,40
		\$7.070,18	\$40.166,14	\$75.656,13	\$117.033,85	\$162.740,25

*Elaborado por o fuente: El autor*

## Indicadores Financieros.

Tabla 25 Indicadores Financieros.

WACC	
INVERSION INICIAL	\$109.881,48
DEUDA	\$ 50.000,00
PATRIMONIO	\$59.881,48
Ke	0,15
Kd	0,0976
Taxes	0,12
D/(E+D)	0,03908211
E/(E+D)	0,081744638
WACC	12%
VAN	\$8.456,79
TIR	11%
PRI	3 AÑOS 9 MESES

Elaborado por o fuente: El autor

El proyecto es rentable ya que se obtuvo una tasa mayor que el costo de capital.

## 2.3 Presupuesto.

Tabla 26 Presupuesto del proyecto

Presupuesto de Proyecto		CHOCO MILK				
Líder del Proyecto: Econ. Cristian Oswaldo Bonilla Cañizares		% Reserva de Contingencia 10%				
Fecha de Inicio: 03/04/2023		<b>Presupuesto</b>	<b>Reservas</b>			
<b>Total</b>		2.033,30	203,33			
		<b>Total</b>				
		2.236,63				
Código Tarea / Actividad	Elemento	Tipo de Recurso	Tipo de Unidades	Unidades	Tasa	Presupuesto
<b>1</b>	[Tarea de Nivel 1]					2.033,30
1.1.1	[TareaS					2.033,30
	MASTERANTE	INVESTIGADOR		1,00	120	2,81
	CONSULTOR	Consultoría		1,00	80	5,00
	PC	INTERNET		1,00	1	1,00
	INTERNET	Materiales		1,00	1	25,00
	RESMA DE PAPEL	Materiales		1,00	1	3,50
	PERMISOS UNIVERSITARIOS	Licencias		1,00	3	10,00
	GASTOS ACTUALIZACION	Licencias		1,00	1	1.140,00
	COMBUSTIBLE	Viajes		1,00	15	2,44
	GASTOS VARIOS	Gastos Indirectos		1,00	15	4,00

Elaborado por o fuente: El autor

## **2.4 Conclusiones Capítulo II**

- Se puede evidenciar que el proyecto para la creación de una empresa de leche saborizada es rentable y se puede proceder con la etapa de ejecución de dicho plan
- Es pertinente indicar que la inversión inicial es fuerte para la implementación de dicho negocio, por lo cual se necesitara de socios aportantes para proceder con la creación de la empresa.

### CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACION DE LA PROPUESTA

#### 3.1. Evaluación de expertos. –

Considerando que la empresa es una empresa que no se encuentra constituida, se toma en consideración a expertos en la materia de la creación de empresas, académicos universitarios, se tomó el criterio del Phd © Milton Fernando Hidalgo Achig, ex docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi, y actual docente y Coordinador de Investigación, Desarrollo Tecnológico e innovación del Instituto Tecnológico Vicente León de la ciudad de Latacunga.

La evaluación del experto se realizó bajo los siguientes componentes.

**Tabla 27 Criterios de evaluación por parte del experto. - Componente 1**

<b>COMPONENTE 1: POTENCIAL FINANCIERO Y FACTIBILIDAD</b>				
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Proyectos con aplicación práctica directa.</b>	1	El proyecto tiene una aplicación práctica directa en el sector social y/o Empresarial?	<b>1</b>	
	2	El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel regional/Provincia/Cantón?		<b>0</b>
	3	El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel Nacional/Latinoamérica/Mundial?		<b>0</b>
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>1</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>

<b>Los productos con los cuáles tendrá que competir y cómo los/as potenciales cubren actualmente sus necesidades.</b>	1	Es un producto medianamente innovador, pero competitivo?	<b>1</b>	
	2	Es un producto con alcance y aplicabilidad a nivel científico, educativo y universitario?		<b>0</b>
	3	Es un producto con alcance y aplicabilidad a distintos niveles de la sociedad, comunidad, cantón, Provincia o Región?	<b>1</b>	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>2</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar la puntuación en un solo casillero.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
<b>Oportunidades de entrada en el mercado del producto - servicio.</b>	1	El producto/servicio tiene altas probabilidades de entrar en el mercado? (3 puntos)	<b>3</b>	
	2	Según su opinión el producto/servicio será aceptado por parte del sector científico, educativo o universitario? (2 puntos)	<b>1</b>	
	3	Según su opinión el producto/servicio será aceptado por parte de varios sectores de la sociedad (1 punto)	<b>1</b>	
	4	No aplica		
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>5</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Disponibilidad de equipos e infraestructura,</b>	1	Existen los equipos e infraestructura para el desarrollo del Proyecto de Investigación / Plan de Negocio?	<b>1</b>	

<b>gestión administrativa</b>	2	Las gestiones administrativas son las adecuadas para el desarrollo del proyecto de investigación / Plan de Negocio?	1	
	3	Existe el presupuesto para adquirir los bienes y/o servicios para la ejecución del proyecto de investigación / Plan de Negocio	1	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>3</b>	

<b>TOTAL, DEL COMP</b>	<b>11</b>
------------------------	-----------

Tabla 28 Criterios de evaluación por parte del experto. - Componente 2

<b>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</b>					
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>			<b>RESPUESTA</b>	
				<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Beneficiarios directos, indirectos, Población vulnerable.</b>	1	Están bien definidos los beneficiarios directos.		<b>1</b>	
	2	Están bien definidos los beneficiarios indirectos.		<b>1</b>	
	3	Si contempla como beneficiaria al menos una población vulnerable.			
<b>VALORACION DEL ITEM</b>				<b>2</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>			<b>RESPUESTA</b>	
				<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Contribución al cambio de la Matriz Productiva.</b>	1	Es el resultado patentable y sustituye un procedimiento o tecnología ya establecida.		<b>1</b>	
	2	Es el resultado patentable que modifica o perfecciona parcialmente un procedimiento o tecnología ya establecida.		<b>1</b>	
	3	Es el resultado patentable de interés local o sectorial.		<b>1</b>	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>				<b>3</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>			<b>RESPUESTA</b>	
				<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Contribuye con la construcción de la Sociedad del</b>	1	El resultado podría ser aceptado socialmente o por la comunidad científica.			
	2	El resultado podría ser aceptado por una parte considerable de la		<b>1</b>	

<b>Conocimiento y el Buen Vivir.</b>		sociedad o de la comunidad científica.		
	3	El resultado podría ser aceptado por la sociedad o por la comunidad científica local o sectorial.		
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>1</b>	

<b>TOTAL, DEL COMP</b>	<b>6</b>
------------------------	----------

**Tabla 29 Criterios de evaluación por parte del experto. - Componente 3**

<b>COMPONENTE 3. EVALUACIÓN ÉTICA, AMBIENTAL y SUSTENTABILIDAD</b>				
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Impacto ambiental y social favorable.</b>	1	El objetivo del proyecto contribuye al desarrollo sustentable.	<b>1</b>	
	2	Contribuye al cumplimiento de uno o algunos de los objetivos del Plan de Desarrollo "Toda Una Vida"	<b>1</b>	
	3	Contribuye a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. (Agenda 2030)	1	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>3</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Cumplimiento de las normas de</b>	1	Se ha adaptado a las modificaciones del nuevo Código Ambiente 2013-2017.	<b>1</b>	

<b>control ambiental vigentes en el País.</b>	2	Cumple con la normativa establecida en la Constitución ecuatoriana: TITULO II (LIBRO PRELIMINAR) DE LOS DERECHOS, DEBERES RESPONSABILIDADES Y PRINCIPIOS CONTROL AMBIENTAL (LIBRO TERCERO: CALIDAD AMBIENTAL	1	
	3	Sigue los lineamientos establecidos en alguna norma de gestión ambiental internacional como las ISO 14000	1	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>3</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar la puntuación en un solo casillero de acuerdo al puntaje</b>		<b>RESPUESTA</b>	
<b>Cumplimiento de Criterios éticos establecidos en la Normativa para los procesos de investigación de la UTC.</b>	1	Cumple totalmente los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC (3)	2	
	2	Cumple parcialmente los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC (2)	1	
	3	Cumple al menos con 1 de los componentes de los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC. (1)	1	
	4	No cumple los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC (0)		
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>4</b>	

<b>TOTAL, DEL COMP</b>	<b>10</b>
------------------------	-----------

**Tabla 30 Componente 3**

<b>COMPONENTES A EVALUAR</b>	<b>PUNTAJE X COMP</b>	<b>% X COMP</b>
<i>COMPONENTE 1: POTENCIAL FINANCIERO Y FACTIBILIDAD</i>	11	28%
<i>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</i>	6	27%
<i>COMPONENTE 3. EVALUACIÓN ÉTICA, AMBIENTAL y SUSTENTABILIDAD</i>	10	33%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>88%</b>
<b>RECOMENDACIONES:</b>		
<b>Nombre del Proyecto: Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada</b>		
<b>Nombre del Evaluador: Ing. Milton Fernando Hidalgo Achig PhD(c)</b>		
<b>Firma:</b>		
<b>Fecha de Entrega: 11/07/2023</b>		
<b>EXPERTO (x)                      USUARIO ()</b>		

En los anexos se podrá encontrar la matriz con la respectiva firma de validación.

### **3.2. Evaluación de usuarios.**

Para este punto se tomó en consideración la evaluación del Ing. M. Sc José Luis Viteri Yáñez, productor y comercializador de productos lácteos del sector.

La evaluación del usuario se realizó bajo los siguientes componentes.

**Tabla 31 Criterios de evaluación por parte de usuarios. - Componente 1**

<b>COMPONENTE 1: POTENCIAL FINANCIERO Y FACTIBILIDAD</b>				
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Proyectos con aplicación práctica directa.</b>	1	El proyecto tiene una aplicación práctica directa en el sector social y/o Empresarial?	<b>1</b>	
	2	El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel regional/Provincia/Cantón?		<b>0</b>
	3	El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel Nacional/Latinoamérica/Mundial?		<b>0</b>
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>1</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Los productos con los cuáles tendrá que competir y cómo los/as potenciales cubren actualmente sus necesidades.</b>	1	Es un producto medianamente innovador, pero competitivo?	<b>1</b>	
	2	Es un producto con alcance y aplicabilidad a nivel científico, educativo y universitario?		<b>0</b>
	3	Es un producto con alcance y aplicabilidad a distintos niveles de la sociedad, comunidad, cantón, Provincia o Región?	<b>1</b>	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>2</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar la puntuación en un solo casillero.</b>		<b>RESPUESTA</b>	

<b>Oportunidades de entrada en el mercado del producto - servicio.</b>	1	El producto/servicio tiene altas probabilidades de entrar en el mercado? (3 puntos)	<b>3</b>	
	2	Según su opinión el producto/servicio será aceptado por parte del sector científico, educativo o universitario? (2 puntos)	<b>1</b>	
	3	Según su opinión el producto/servicio será aceptado por parte de varios sectores de la sociedad (1 punto)	<b>1</b>	
	4	No aplica		
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>5</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Disponibilidad de equipos e infraestructura, gestión administrativa</b>	1	Existen los equipos e infraestructura para el desarrollo del Proyecto de Investigación / Plan de Negocio?	<b>1</b>	
	2	Las gestiones administrativas son las adecuadas para el desarrollo del proyecto de investigación / Plan de Negocio?	1	
	3	Existe el presupuesto para adquirir los bienes y/o servicios para la ejecución del proyecto de investigación / Plan de Negocio	1	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>3</b>	
<b>TOTAL DEL COMP</b>			<b>11</b>	

Tabla 32 Criterios de evaluación por parte de usuarios. - Componente 2

<b>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</b>				
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUES</b>	
			<b>TA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Beneficiarios directos, indirectos, Población vulnerable.</b>	1	Están bien definidos los beneficiarios directos.	<b>1</b>	
	2	Están bien definidos los beneficiarios indirectos.	<b>1</b>	
	3	Si contempla como beneficiaria al menos una población vulnerable.		
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>2</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUES</b>	
			<b>TA</b>	
			<b>S</b>	<b>NO</b>
			<b>I</b>	
<b>Contribución al cambio de la Matriz Productiva.</b>	1	Es el resultado patentable y sustituye un procedimiento o tecnología ya establecida.	<b>1</b>	
	2	Es el resultado patentable que modifica o perfecciona parcialmente un procedimiento o tecnología ya establecida.	<b>1</b>	
	3	Es el resultado patentable de interés local o sectorial.	<b>1</b>	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>3</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUES</b>	
			<b>TA</b>	
			<b>S</b>	<b>NO</b>
			<b>I</b>	
<b>Contribuye con la construcción de la</b>	1	El resultado podría ser aceptado socialmente o por la comunidad científica.		

<b>Sociedad del Conocimiento y el Buen Vivir.</b>	2	El resultado podría ser aceptado por una parte considerable de la sociedad o de la comunidad científica.	<b>1</b>	
	3	El resultado podría ser aceptado por la sociedad o por la comunidad científica local o sectorial.		
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>1</b>	

<b>TOTAL DEL COMP</b>	<b>6</b>
-----------------------	----------

Tabla 33 Criterios de evaluación por parte de usuarios. - Componente 3

<b>COMPONENTE 3. EVALUACIÓN ÉTICA, AMBIENTAL y SUSTENTABILIDAD</b>				
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Impacto ambiental y social favorable.</b>	1	El objetivo del proyecto contribuye al desarrollo sustentable.	<b>1</b>	
	2	Contribuye al cumplimiento de uno o algunos de los objetivos del Plan de Desarrollo "Toda Una Vida"	<b>1</b>	
	3	Contribuye a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. (Agenda 2030)	<b>1</b>	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>3</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CRITERIOS:</b> <b>Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Cumplimiento de las normas de control ambiental vigentes en el País.</b>	1	Se ha adaptado a las modificaciones del nuevo Código Ambiente 2013-2017.	<b>1</b>	
	2	Cumple con la normativa establecida en la Constitución ecuatoriana: TITULO II (LIBRO PRELIMINAR) DE LOS DERECHOS, DEBERES RESPONSABILIDADES Y PRINCIPIOS CONTROL AMBIENTAL (LIBRO TERCERO: CALIDAD AMBIENTAL	<b>1</b>	
	3	Sigue los lineamientos establecidos en alguna norma de gestión ambiental internacional como las ISO 14000	<b>1</b>	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>			<b>3</b>	

ITEM	CRITERIOS: Otorgar la puntuación en un solo casillero de acuerdo al puntaje	RESPUESTA
<p align="center"><b>Cumplimiento de Criterios éticos establecidos en la Normativa para los procesos de investigación de la UTC.</b></p>	<p>1 Cumple totalmente los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC (3)</p>	<b>3</b>
	<p>2 Cumple parcialmente los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC (2)</p>	
	<p>3 Cumple al menos con 1 de los componentes de los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC. (1)</p>	
	<p>4 No cumple los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC (0)</p>	
<b>VALORACION DEL ITEM</b>		<b>3</b>

<b>TOTAL DEL COMP</b>	<b>9</b>
-----------------------	----------

**Tabla 34 Componentes a Evaluar**

<b>COMPONENTES A EVALUAR</b>	<b>PUNTAJE X COMP</b>	<b>% X COMP</b>
<i>COMPONENTE 1: POTENCIAL FINANCIERO Y FACTIBILIDAD</i>	11	28%
<i>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</i>	6	27%
<i>COMPONENTE 3. EVALUACIÓN ÉTICA, AMBIENTAL y SUSTENTABILIDAD</i>	9	30%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>84%</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		
<b>Nombre del Proyecto: Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada</b>		
<b>Nombre del Evaluador: Ing. Msc José Luis Viteri Yáñez</b>		
<b>Firma:</b>		
<b>Fecha de Entrega: 10/07/2023</b>		
<b>EXPERTO ( )                      USUARIO ( x )</b>		

### **3.5- Conclusiones del capítulo III:**

- Con los anexos detallados anteriormente, podemos observar que el proyecto cumple con diferentes criterios financieros, científicos, sociales, éticos y ambientales, que la universidad requiere para este tipo de proyectos.
- El proceso de validación al Plan de Negocios para la creación de la empresa productora y comercializadora de leche saborizada es adecuado ya que se obtuvieron criterios muy importantes y valoradores al trabajo realizado en el presente Plan de Negocios.

### **Conclusiones generales:**

- Con los datos obtenidos y la revisión bibliográfica, metodológica técnica y financiera podemos evidenciar que si existe una base importante y viable para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada
- El plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada tiene una aceptación en el mercado de un 70% de la población en general, lo cual otorga un potencial nicho de mercado para comercializar el producto obteniendo beneficios al corto y largo plazo.
- Con el estudio para determinar la capacidad de producción de la empresa de bebidas lácteas, nos permitió identificar: el producto a comercializar, la mejor ubicación geográfica, instalaciones adecuadas, calidad del producto y talento humano necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.
- El Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada se basa en su direccionamiento estratégico que orientará a la empresa a su desarrollo con buenas expectativas de crecimiento tomando en cuenta el análisis del mercado, la gestión de marketing y demás elementos técnicos necesarios para la viabilidad de la empresa, así como se determinó el análisis financiero que la inversión para esta empresa es adecuada, ya que el Valor Actual Neto (VAN) es de \$8.456.79 siendo positivo, esto quiere decir que es viable para la inversión; la Tasa; la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 11% y convirtiéndose en un importante rendimiento que tiene la empresa.

### **Recomendaciones:**

- Se recomienda implementar el presente Plan de negocios una empresa productora y comercializadora de leche saborizada la gestión empresarial de manera técnica, orientado a eliminar el empirismo paulatinamente en los años de implementación del Plan de negocios.
- Se recomienda que, para la creación de la empresa, realice un buen uso de los elementos corporativos para posicionar su marca y su reconocimiento en el cantón Latacunga y provincia de Cotopaxi.
- Se recomienda continuar con los procesos de validación por parte de usuarios a las diferentes propuestas que se puedan realizar la nueva empresa en los siguientes años de implementación del Plan de negocios.

### Referencias bibliográficas.

- Alonso, M. (2022/11/18). Que son las 5 fuerzas de Porter y como analizarlas, Revista Asana, <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>.
- Arechavaleta Vasquez, E.F. (2015), Estrategias de comercialización. En Ramirez-Ortiz, M.E. (Ed). Tendencias de innovación en la Ingeniería de Alimentos. Barcelona España. OmniaScience. 169-195
- Campaña, X. (2021). Estudio de Mercado Sector Lácteo, Dirección Nacional de Estudios de mercado. Recuperado a partir de [https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2021/04/estudio\\_de\\_mercado\\_sector\\_lacteo\\_SCPM-IGT-INAC-002-2019.pdf](https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2021/04/estudio_de_mercado_sector_lacteo_SCPM-IGT-INAC-002-2019.pdf)
- Herrera T, Hidalgo A. (2016). Diseño de un proceso para el tratamiento y elaboración de leche de chocho. (Trabajo de Grado, Escuela Superior Politécnica del Litoral), Repositorio Institucional, <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/36839/1/D-CD88472.pdf>
- Hidrovo, A. Márquez Y. (2018). Rentabilidad financiera del producto leche saborizada de la COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CHONE LTDA. (Trabajo de Grado, ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ), Repositorio Institucional, <https://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/363/1/TAE1.pdf>

Intolerancia a la lactosa, un malestar que se puede evitar. (2018/07/23),  
[https://www.larepublica.ec/blog/2018/07/23/intolerancia-a-la-lactosa-un-malestar-que-se-puede-  
evitar/#:~:text=En%20resumen%2070%25%20de%20la,equilibrada%20y%20llena%20de%20nutrientes](https://www.larepublica.ec/blog/2018/07/23/intolerancia-a-la-lactosa-un-malestar-que-se-puede-evitar/#:~:text=En%20resumen%2070%25%20de%20la,equilibrada%20y%20llena%20de%20nutrientes)

Instituto nacional de Estadísticas y Censos INEC Tabulados de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua ESPAC 2022

Jarque, J. (2011/10/11). A favor o en contra de la leche, La Vanguardia.  
<https://www.lavanguardia.com/estilos-de-vida/20111021/54232206480/a-favor-o-en-contra-de-la-leche.html>

Leche y lácteos pueden causar cáncer (2016/05/04). Revista la Republica,  
<https://www.salud180.com/salud-dia-dia/leche-y-lacteos-pueden-causar-cancer-harvard>

Quintana, A. (sf.). Análisis de mercado. Recuperado a partir de  
[https://campusgaia.org/wisdomlibrary/wp-content/uploads/2021/08/analisis-de-mercado\\_1563825598.pdf](https://campusgaia.org/wisdomlibrary/wp-content/uploads/2021/08/analisis-de-mercado_1563825598.pdf)

Serrano Riaño, J. Y., y Minga Narváez, S. P. (2015). Composición, beneficios y enfermedades asociadas al consumo de leche de vaca. Revista Sthetic & Academy, 13 - 24. Recuperado a partir de  
<https://revia.areandina.edu.co/index.php/RSA/article/view/352>

Terán, J. (2019), Analisis del Mercado de la leche en Ecuador factores determinantes y desafíos. Valencia España.

## ANEXOS

### Universidad Técnica de Cotopaxi

#### Maestría en Administración de empresas

#### Proyecto de desarrollo. “Plan de Negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de leche saborizada”

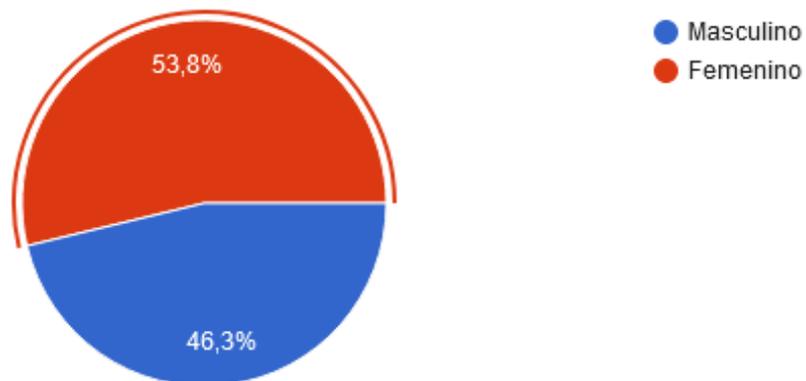
#### Encuesta de gustos y preferencia dirigida sobre leche saborizada, a la población de la provincia de Cotopaxi

Saludos Cordiales, estamos en proceso de desarrollo de una nueva línea de leche saborizada, y queremos asegurarnos de que sea exactamente lo que estás buscando. Por eso, te invitamos cordialmente a participar en esta encuesta diseñada para conocer tus gustos y preferencias en cuanto a la leche saborizada.

#### 1.- Genero

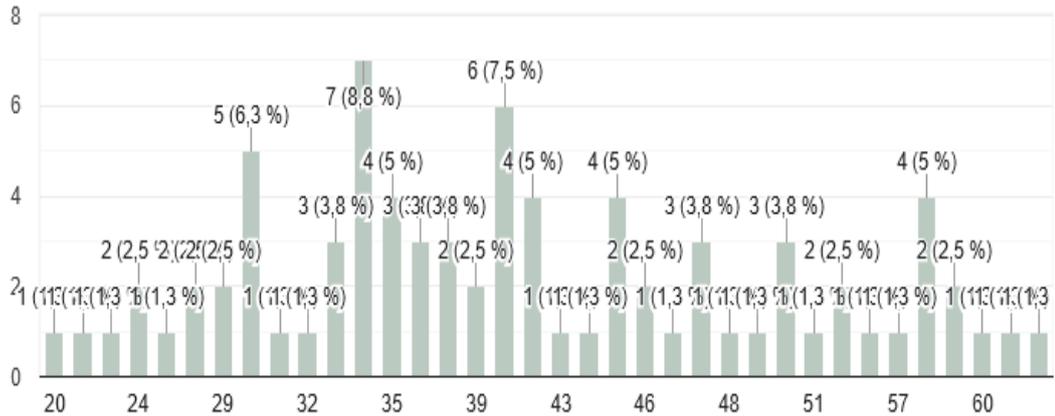
Masculino

Femenino



Podemos observar que 53.8% de las personas encuestadas son del género femenino, mientras que el 46.3 son de género masculino.

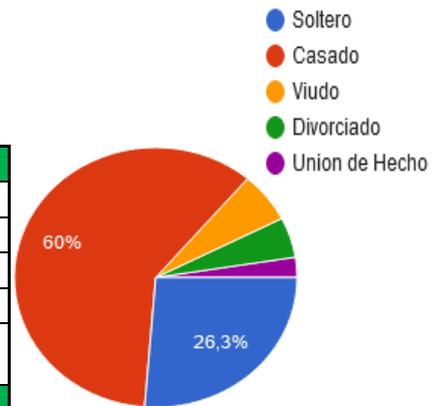
## Edad



AÑOS	VALORES
20-30 AÑOS	15
31-40 AÑOS	30
41-50 AÑOS	21
50-59 AÑOS	11
60-69 AÑOS	3
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>

### 1. Estado Civil

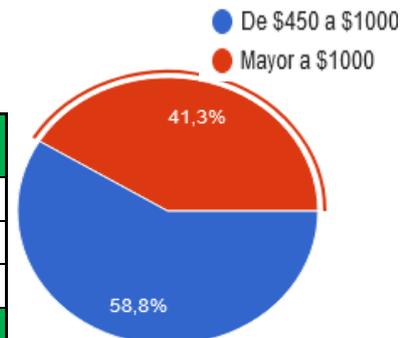
ESTADO CIVIL	VALORES	PORCENTAJES
SOLTERO	21	26,30%
CASADO	48	60%
VIUDO	5	6,30%
DIVORCIADO	4	5%
UNIÓN DE HECHO	2	2,50%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00%</b>



Se puede observar que en un mayor porcentaje esta la población casada.

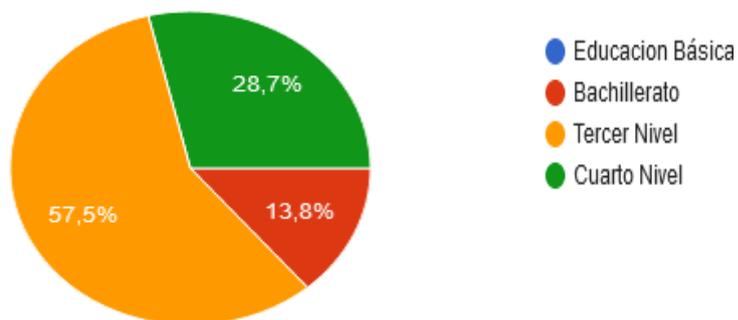
### 2. Nivel de Ingresos

NIVEL DE INGRESOS	VALORES	PORCENTAJES
Menor a \$450	0	0
De \$450 a \$1000	47	58,80%
Mayor a \$1000	33	41,30%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



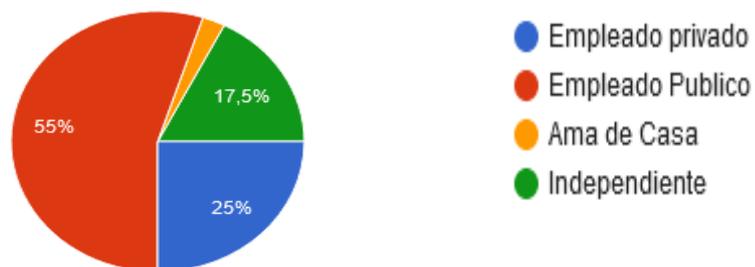
### 3. Nivel de estudios

<i>NIVEL DE ESTUDIOS</i>	<i>VALORES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
EDUCACIÓN BÁSICA	0	0
BACHILLERATO	11	13,80%
TERCER NIVEL	46	57,50%
CUARTO NIVEL	23	28,70%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00%</b>

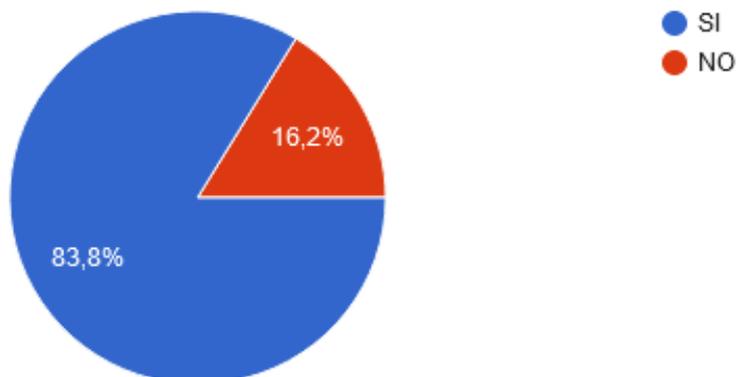


### 4. Relación laboral

<i>RELACION LABORAL</i>	<i>VALORES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
EMPLEADO PRIVADO	44	55%
EMPLEADO PUBLICO	20	25%
AMA DE CASA	2	2,50%
INDEPENDIENTE	14	17,50%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

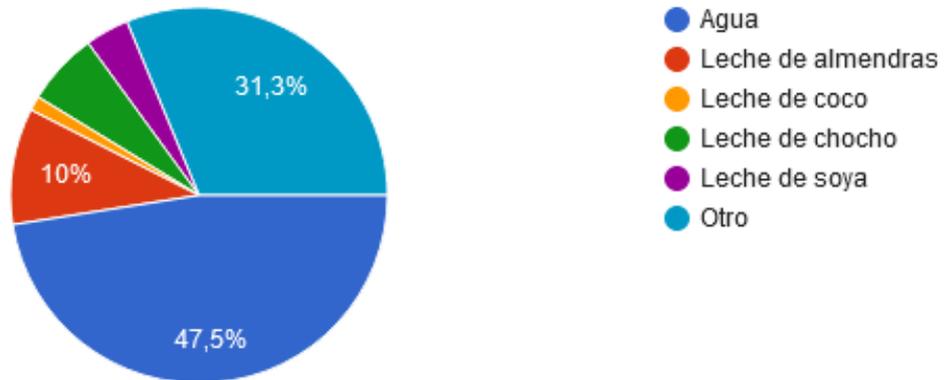


### 5. ¿Consume bebidas lácteas?



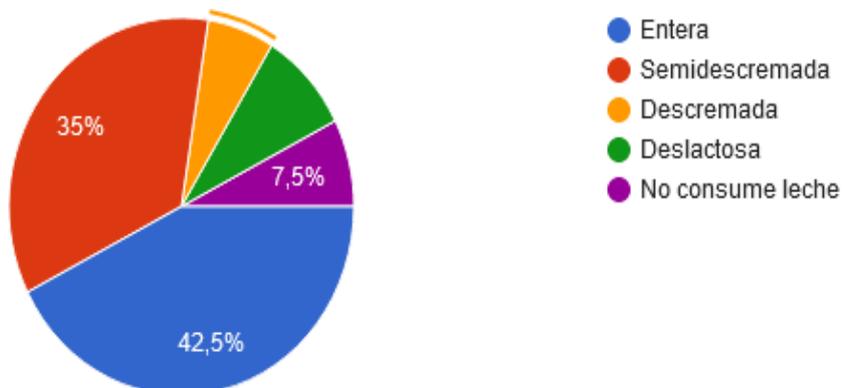
Podemos observar que el 83.9% de las personas encuestadas si consumen bebidas lácteas.

**6. ¿Si no consume bebidas lácteas, que sustituto de bebidas lácteas consume?**



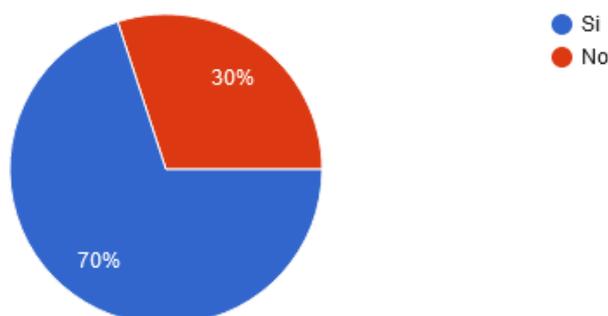
	<i>VALORES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
AGUA	38	47,50%
LECHE DE ALMENDRAS	8	10%
LECHE DE COCO	1	1,2%
LECHE DE CHOCHO	5	6,3%
LECHE DE SOYA	3	3,7%
OTROS	25	31,3%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**7. Qué tipo de leche consume**



	<i>VALORES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
ENTERA	34	42,5%
SEMIDESCREMADA	28	35%
DESCREMADA	5	6,3%
DESLACTOSA	7	8,8%
NO CONSUME LECHE	6	7,5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

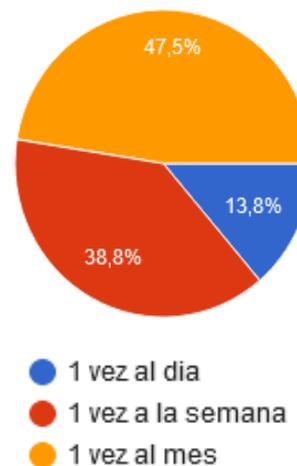
8. ¿Usted compraría leche saborizada con proteína vegetal a base de chocho?



En esta pregunta podemos observar que de la muestra obtenida el 70% de los encuestados si compraría leche saborizada con proteína vegetal a base de chocho.

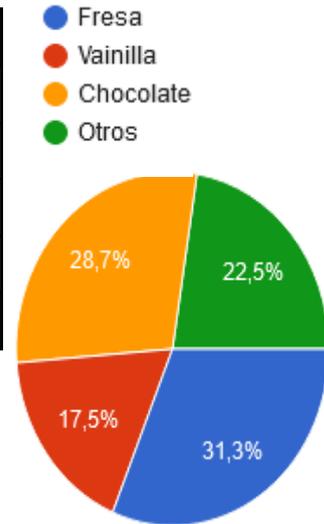
9. ¿Con que frecuencia compraría la leche saborizada con proteína vegetal a base de chocho?

<i>FRECUENCIA</i>	<i>VALORES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
1 VEZ AL DIA.	11	13,8%
1 VEZ A LA SEMANA	31	38,8%
1 VEZ AL MES	38	47,5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



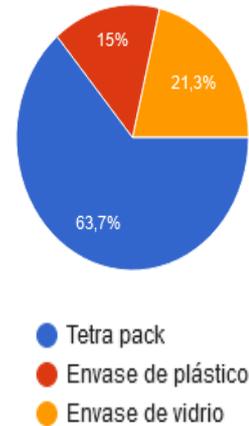
10. ¿Qué sabores de leche saborizada estaría interesado/a en comprar?

SABORES	VALORES	PORCENTAJES
FRESA	25	31,3%
VAINILLA	14	17,5%
CHOCOLATE	23	28,7%
OTROS	18	22,5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



**11. ¿En qué tipo de envases consideraría comprar el producto?**

TIPO DE ENVASE	VALORES	PORCENTAJES
TETRA PACK	51	63,7%
PLÁSTICO	12	15,0%
VIDRIO	17	21,3%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



**12. ¿Qué tamaño de envase consideraría usted para poder comprar el producto?**

TAMAÑO	VALORES	PORCENTAJES
250 ML	22	27,5%
400 ML	7	8,8%
500 ML	12	15%
1 LITRO	39	48,8%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

