

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI



## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.

### CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

#### TESIS DE GRADO

#### TÍTULO:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE QUESO FRESCO Y  
MADURO EN EL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2013.”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial.

#### **Autor:**

Moran Macías Luis Alfredo

#### **Director:**

Ing. Mgs. Villarroel Maya Ángel Alberto.

La Maná – Ecuador

Julio 2014

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE QUESO FRESCO Y MADURO EN EL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2013.” son de exclusiva responsabilidad del autor.

.....  
Moran Macías Luis Alfredo

C.I. 120580976 – 5

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE QUESO FRESCO Y MADURO EN EL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2013.”, de Moran Macías Luis Alfredo postulantes de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del tribunal de validación de tesis que el honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, julio del 2014

El Director

Ing.Mgs. Villarroel Maya Ángel Alberto.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.

### APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de grado aprueban el presente informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto el Postulante LUIS ALFREDO MORAN MACÍAS con el tema “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE QUESO FRESCO Y MADURO EN EL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2013**” han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de defensa de tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Atentamente

Ing. Enry Medina

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

Dra. Marcela Vizquete

**MIEMBRO**

Ing. Marilin Albarrasín

**OPOSITOR**

Ing. Ángel Villarroel

**DIRECTOR DE TESIS**

## **AGRADECIMIENTOS**

Este proyecto es el resultado del esfuerzo que día a día he puesto con el fin de lograr cada una de mis metas propuestas. Por esto agradezco a mis padres a mi hermano quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado y motivado mi formación académica, creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades. A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza de la misma manera a mis amigos quienes estuvieron conmigo en los buenos y malos momentos y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad la cual abre sus puertas a jóvenes como yo, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

**Luis Moran**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. Porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar. A mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

**Luis Moran**

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	i
AUTORÍA .....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
ÍNDICE GENERAL .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
CERTIFICACIÓN.....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	1
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	3
1.1 Antecedentes Investigativos .....	3
1.1.1. Proyecto 1 .....	3
1.1.2. Proyecto 2 .....	5
1.2 Categorías Fundamentales.....	7
1.3 Marco Teórico.....	8
1.3.1 Gestión Administrativa y Financiera .....	8
1.3.1.1 Propósitos de la Gestión Administrativa. ....	8
1.3.1.2 Ciclo de la Gestión Administrativa .....	9
1.3.1.3 Objetivos.....	9
1.3.2 Administración.....	10
1.3.2.1 Planificación.....	11
1.3.2.2 Organización .....	13
1.3.2.3 Dirección.....	15
1.3.2.4 Control .....	18
1.3.3 La Planificación.....	21
1.3.3.1 Importancia de la planificación .....	21
1.3.3.2 Características de la planificación. ....	22
1.3.3.3 Objetivos de la Planificación.....	23
1.3.3.4 Principios de la planificación de planificación. ....	23
1.3.3.5 Etapas de la Planificación.....	24
1.3.4 Plan de Negocios.....	25
1.3.4.1 Importancia del Plan de Negocios .....	26
1.3.4.2 Objetivos del Plan de Negocios.....	26

1.3.4.3 Estructura del Plan de Negocios .....	27
1.3.5 Quesos.....	33
1.3.5.1Métodos.....	34
1.3.5.2Técnicas.....	34
1.3.5.3Características del Queso .....	35
1.3.5.4Materia prima del queso .....	35
1.3.5.5Especificaciones y Características para su Elaboración: .....	36
1.3.5.6Clasificación de los quesos.....	36
1.3.6Producción.....	39
1.3.6.1Tipos de Producción.....	39
1.3.6.2Sistema de Producción .....	41
1.3.6.3Características del Sistema de Producción .....	42
1.3.6.4Costeo por Procesos .....	42
1.3.7Comercialización .....	43
1.3.7.1Microcomercialización y Macro comercialización.....	44
1.3.7.2Funciones de Comercialización.....	44
1.3.7.3Gerencia y comercialización .....	45
CAPITULO II.....	46
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	46
2.1Breve Caracterización de la Empresa .....	46
2.2Operacionalización de Variables.....	46
2.3 Metodología e Instrumentos Utilizados.....	48
2.4Población Universo .....	48
2.4.1Tamaño de la Muestra .....	48
2.5Métodos, Técnicas e Instrumentos .....	50
2.5.1Método Explorativo .....	50
2.5.2Técnicas a Utilizar.....	50
2.5.2.1Entrevista. ....	50
2.5.3Encuesta.....	50
2.5.4Instrumentos a Utilizar .....	50
2.6Preguntas Científica .....	51
2.7Análisis e Interpretación de Resultados de la Investigación de Campo .....	51
2.7.1Encuesta dirigida a la Población del Cantón .....	52
2.8Encuesta dirigida a los Productores del Cantón.....	62
2.9Conclusiones. ....	72
2.10Recomendaciones.....	73
2.10Diseño de la Propuesta .....	74
2.10.1Datos Informativos.....	74

CAPÍTULO III.....	75
APLICACIÓN Y VALIDACION DE LA PROPUESTA.....	75
3.1. Antecedentes.....	75
3.2 Justificación.....	75
3.3 Estudio de Mercado.....	77
3.3.1 Objetivo General.....	77
3.3.1.1Objetivos Especificos.....	77
3.3.3 Identificación del Mercado Meta.....	78
3.3.1.1Segmentación de Mercado.....	78
3.3.1.2Características de los Consumidores.....	78
3.4 Análisis de la Demanda.....	79
3.4.1Demanda Histórica.....	79
3.4.2Demanda Actual.....	79
3.4.3Demanda Proyectada.....	80
3.5.Análisis de la Oferta.....	80
3.5.1Número de Competidores en el Mercado.....	81
3.5.2Oferta Histórica.....	81
3.5.3Oferta Actual.....	81
3.5.4Oferta Proyectada.....	82
3.5.5Determinación de la Demanda Insatisfecha.....	82
3.6 Análisis de Precios.....	83
3.6.1 Precio Histórico.....	83
3.6.2 Precio Actual.....	83
3.6.3 Precio Proyectado.....	84
3.7 Estudio tecnico administrativo.....	84
3.7.1 Objetivo General.....	84
3.7.2 Objetivo especifico.....	85
3.8 Analisis de comercializacion.....	85
3.8.1 Producto.....	85
3.8.2 Precio.....	86
3.8.3 Plaza.....	86
3.9 Aspectos Legales.....	87
3.9.1 La Razón Social.....	87
3.9.2 Marco legal para la creación de la empresa.....	87
3.9.3 Misión.....	95
3.9.4 Visión.....	95
3.9.5 Valores Corporativos.....	95

3.9.5.1 Responsabilidad .....	95
3.9.5.2 Respeto.....	95
3.9.5.3 Honestidad.....	96
3.9.5.4 Liderazgo.....	96
3.9.5.5 Puntualidad.....	96
3.9.5.6 Creatividad.....	96
3.9.5.7 Políticas.....	96
3.9.5.8 Estructura Organizacional .....	97
3.9.5.9 Organigrama de la Empresa .....	97
3.9.5.10 Manual de Funciones .....	98
3.9.5.11 Tamaño Óptimo de la Planta .....	100
3.9.5.12 Localización del Proyecto .....	100
3.9.5.12.1 Macro localización.....	101
3.9.5.13 El Proceso de Producción.....	103
3.9.5.14 Instalación.....	103
3.10 Distribución en planta .....	109
3.10.1 Diseño General de la Estructura .....	109
3.11 Requerimientos del Proyecto.....	109
3.11.1 Activos fijos tangibles.....	109
3.12 Estudio Financiero .....	115
3.12.1 Objetivos... ..	115
3.12.1.1 Objetivo General.....	115
3.12.1.2 Objetivos Específicos.....	115
3.12.2 Inversión Fija y Diferida .....	115
3.12.3 Financiamiento de las Inversiones.....	116
3.12.3.1 Financiamiento Mediante Aporte Propio.....	116
3.12.3.2 Financiamiento Mediante Préstamo .....	117
3.13 Costos Anuales proyectados .....	119
3.13.1 Costos fijos.....	119
3.13.2 Costos variables.....	119
3.14 Evaluación Financiera del Proyecto .....	124
4 Conclusiones y Recomendaciones .....	127
4.1 Conclusiones.....	127
4.2 Recomendaciones.....	128
5.Bibliografía .....	129
6.Anexos.....	135

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINA</b>
Tabla No 1 Operacionalización de Variables	46
Tabla No 2 Población Universo	49
Tabla No 3 Edad	52
Tabla No 4 Parroquia	53
Tabla No 5 Preferencia	54
Tabla No 6 Lugares de Compra	55
Tabla No 7 Calidad	56
Tabla No 8 Precios	57
Tabla No 9 Producción	58
Tabla No 10 Costos	59
Tabla No 11 Compra Semanal	60
Tabla No 12 Consumidor Frecuente	61
Tabla No 13 Condiciones para Producir	62
Tabla No 14 Diversificación	63
Tabla No 15 Producción	64
Tabla No 16 Sitios de Venta	65
Tabla No 17 Espacio Físico	66
Tabla No 18 Utilidad	67
Tabla No 19 Capacitación	68
Tabla No 20 Financiación	69
Tabla No 21 Calidad y Precio	70
Tabla No 22 Normas Ambientales	71
Tabla No 23 Segmentación de Mercado	78
Tabla No 24 Demanda Histórica	79
Tabla No 25 Demanda Actual (Anual)	79
Tabla No 26 Demanda Proyectada	80
Tabla No 27 Número de Competidores	81
Tabla No 28 Oferta Histórica	81

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINA</b>
Tabla No 29 Oferta Actual	81
Tabla No 30 Oferta Proyectada	82
Tabla No 31 Demanda Insatisfecha	82
Tabla No 32 Precio Histórico	83
Tabla No 33 Precio Actual	83
Tabla No 34 Precio Proyectado	84
Tabla No 35 Tamaño de Proyecto	101
Tabla No 36 Plan de Producción al Año	101
Tabla No 37 Capacidad de La Infraestructura	101
Tabla No 38 Edificio y Construcción	110
Tabla No 39 Materiales y Esquipo	110
Tabla No 40 Muebles y Enseres	112
Tabla No 41 Equipo de Computo	112
Tabla No 42 Mano de Obra	112
Tabla No 43 Materia Prima	112
Tabla No 44 Materia Prima Indirecta	113
Tabla No 45 Costo Indirectos de Fabricación	113
Tabla No 46 Servicios Básicos	113
Tabla No 47 Gastos Administrativos	114
Tabla No 48 Rol de Pago Personal Administrativo	114
Tabla No 49 Rol de Pago Personal de Producción	114
Tabla No 50 Depreciación	115
Tabla No 51 Amortización	115
Tabla No 52 Inversión Total	116
Tabla No 53 Cuadro de Socios y Montos de Aportación	116
Tabla No 54 Estructura de Financiamiento	117
Tabla No 55 Amortización de la Deuda	117
Tabla No 56 Costo de Producción	119
Tabla No 57 Costos Unitarios de Producción	120
Tabla No 58 Ingresos Anuales Proyectados	121
Tabla No 59 Estado de Pérdidas Y Ganancias	122

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINA</b>
Tabla No 60 Estado de Flujo de Efectivos	123
Tabla No 61 Tasa Mínima de Rendimiento	124
Tabla No 62 Valor Actual Neto	125
Tabla No 63 Costo Beneficio	126

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINA</b>
Grafico No 1 Categorías Fundamentales	7
Grafico No 2 Administración	10
Grafico No 3 Etapas de la Planificación	24
Grafico No 4 Producción de Quesos	33
Grafico No 5 Contenido de Materia Grasa	37
Grafico No 6 Consistencia de la Pasta	47
Grafico No 7 Edad	52
Grafico No 8 Parroquia	53
Grafico No 9 Preferencia	54
Grafico No 10 Lugares de Compra	55
Grafico No 11 Calidad	56
Grafico No 12 Precios	57
Grafico No 13 Producción	58
Grafico No 14 Costos	59
Grafico No 15 Compra Semanal	60
Grafico No 16 Consumidor Frecuente	61
Grafico No 17 Condiciones para Producir	62
Grafico No 18 Diversificación	63
Grafico No 19 Producción	64
Grafico No 20 Sitios de Venta	65
Grafico No 21 Espacio Físico	66
Grafico No 22 Utilidad	67
Grafico No 23 Capacitación	68
Grafico No 24 Financiación	69
Grafico No 25 Calidad y Precio	70
Grafico No 26 Normas Ambientales	71
Grafico No 27 Título del Logo	86
Grafico No 28 Título de la Marca	95
Grafico No 29 Organigrama Estructural	97
Grafico No 30 Ubicación Plana de Quesos La Mana	102

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINA</b>
Grafico No 32 Croquis de la Ubicación	103
Grafico No 33 Diagrama de Flujo de Producción	108
Grafico No 33 Distribución en la Planta	109



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.

### TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE QUESO FRESCO Y MADURO EN EL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2013**

**Autor: Moran Macías Luis Alfredo**

### RESUMEN

El presente estudio investigativo tiene como finalidad determinar la factibilidad de un Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de queso fresco y maduro ubicada en el Cantón La Maná con cobertura cantonal inicialmente, para a futuro expandirse con cobertura a zonal. Los resultados de la presente investigación se resumen en un diagnóstico aplicado al entorno del proyecto, se determinó las situaciones favorables del mercado y la obtención de la materia prima, por otra parte las oportunidades son significativas y los riesgos futuros pueden ser controlados. El estudio de mercado confirma la aceptación del producto que se pretenden ofertar por lo tanto la factibilidad tiene una buena probabilidad de éxito. La propuesta consta de los siguientes aspectos: estudio de mercado, estudio técnico, aspectos administrativos, estudio económico y financiero. Se tomó en cuenta varios escenarios para obtener una mejor administración del riesgo. Para asegurar el éxito del proyecto se ha implementado estrategias empresariales tanto para la producción como en el proceso de distribución y venta, los que son manejados por personal calificado. Así mismo el plan de negocios posee un adecuado análisis financiero que utilizo los indicadores necesarios como VAN 367.308,41 TIR 76,65% que abalizan la factibilidad de la propuesta

Palabras Claves. Plan Negocios Queso Producción Comercialización Empresa



# **COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY**

## **ADMINISTRATIVE Y HUMANISTIC SCIENCE**

### **CAREER.**

#### **THEME:**

**BUSINESS PLAN FOR CREATING A PRODUCER AND DISTRIBUTOR  
OF FRESH AND RIPE CHEESE COMPANY IN LA MANÁ CANTON 2013**

**Author: Moran Macias Luis Alfredo**

#### **ABSTRACT**

This research aims to determine the feasibility of a business plan for the creation of a producer and distributor of fresh and ripe cheese company located in La Maná Canton, initially with cantonal coverage for future expansion with zonal coverage. The results of this research are summarized in a diagnosis applied to the environment of the project, the favorable market conditions and obtaining the raw material were determined, on the other hand the opportunities are significant and future risks can be controlled. The market survey confirms that acceptance of the product to offer therefore the feasibility has a good chance of success. The proposal consists of the following: market survey, technical survey, administrative, economic and financial study. Many scenarios are taken into account for better risk management. To ensure the success of the project has been implemented business strategies for both production and in the process of distribution and sales which are handled by qualified personnel. Also the business plan has an adequate financial analysis that used the indicators needed as NPV 367,308.41 IRR 76.65% that support the feasibility of the proposal.

Keywords. Bussiness Plan Cheese Production Commercialization Company.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI



## CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

La Maná - Ecuador

### *CERTIFICACIÓN*

En calidad de Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por la señor egresado: MORAN MACÍAS LUIS ALFREDO cuyo título versa **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE QUESO FRESCO Y MADURO EN EL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2013**; lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

La Maná, Julio 11, 2014

Atentamente

---

Lic. Sebastián Fernando Ramón Amores.  
**DOCENTE**  
**C.I. 050301668-5**

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es desarrollado basado en una investigación de campo descriptiva que permite justificar un Plan de Negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de queso fresco y maduro en el cantón La Maná año 2013, el mismo que cuenta con tres capítulos.

Dentro del trabajo de investigación realizado se ha visto una manera de crear un nuevo negocio para la producción de queso que es una de las actividades más antiguas del mundo, que bien se podría ubicarla en la jornada diaria de todas las culturas, determinada por la utilización primaria de la leche, como producto y alimento de alto contenido nutritivo, que ha garantizado el desarrollo nutricional de las personas.

Remontándonos a pasadas épocas, y haciendo reminiscencia de la mitología griega, se puede apreciar que el queso fue un alimento de los dioses, “quienes enseñaron a los humanos a elaborar el queso o que la creación del queso se hizo de forma fortuita y accidental por un pastor, a quien le debió fermentar la leche, se le coaguló y por necesidad o por curiosidad, con la ayuda de un poco de sal y los agentes naturales climatológicos empezó a experimentar, hasta conseguir crear el primer queso.

El tipo de metodología que se utilizó para el desarrollo de este proyecto la técnica de tipo exploratoria porque permite aumentar la factibilidad del investigador con el fenómeno que va investigar, aclarar conceptos, establecer preferencias para posteriores investigaciones. Preparar el terreno para nuevos estudios.

La investigación utilizada en el desarrollo de este trabajo fue la descriptiva porque ayudará a especificar las características que debe tener el Plan de Negocio Para La Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Queso Fresco y Maduro en el Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi Año 2013.

La metodología de este presente estudio se fundamentó en un diseño metodológico no experimental transaccional, en cumplimiento con lo expuesto se recogerá, los datos a través de la aplicación de un instrumento a los involucrados de la institución (docentes, alumnos y productores del cantón).

Con la delineación metodológica planteada se busca conocer la metodología que se aplicará para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de queso fresco y maduro en el Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi año 2013. Para controlar las actividades químicas, identificar los errores en el manejo agrícola, y abrir una idea de cambio mediante la incorporación de un Plan de Negocio, mejorando la gestión comercial y por ende administrativo.

En el Capítulo I se describe el marco teórico, corresponde a las bases teóricas científicas que respaldan los contenidos de la propuesta utilizando material bibliográfico como libros, revistas electrónicas datos e información actualizada.

La parte correspondiente al Capítulo II se enmarca en un diagnóstico situacional, que establece las características de la investigación de campo utilizando población y muestra para identificar a los productores y a los clientes y concluir con recomendaciones que encamina a la elaboración de la propuesta del Plan de Negocios

En el Capítulo III los estudios adecuados para la elaboración del Plan de Negocios se encuentran detallados así se empieza con el estudio de mercado, es un análisis cuantitativo y cualitativo de la demanda, oferta y la identificación de los precios de venta en la ciudad de La Maná para determinar la demanda insatisfecha la proyección de los servicios utilizando propuesta, estructurada mediante propósitos que definen: aspectos técnicos para la creación de la microempresa, micro y macro localización, estructura organizativa, la evaluación económica financiera estructurada el análisis económico coyuntural.

# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1 Antecedentes Investigativos**

Los antecedentes que se describen a continuación presentan una relación directa con el tema del presente anteproyecto de tesis, los mismos que servirán de base para desarrollar de la mejor manera el presente trabajo de investigación científica.

#### ***1.1.1. Proyecto 1***

**Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa productora y Comercializadora de Queso Chonero para el Consumo en el Distrito Metropolitano de Quito. De Andrea Patricia Balseca Jaramillo en el año 2012 (Balseca Jaramillo, Patricia Andrea, año 2012)**

#### ***Conclusiones:***

- En base a la información obtenida y recaudada para este proyecto, se pudo concluir que se debe proceder a la conformación de una empresa productora y comercializadora de queso Chonero para el consumo en el Distrito Metropolitano de Quito en la forma propuesta.
- Además se pudo concluir que este proyecto es factible debido a que se pudo apreciar que no existe mucha competencia en el Distrito Metropolitano de Quito además que existe un amplio mercado para sacar este tipo de queso a la venta.

- A pesar de que el queso Chonero es conocido por ser elaborado artesanalmente, al momento de utilizar maquinaria y equipo especializado se espera dará otra imagen, dado que se podrá agregar mayor calidad y se espera darle otra reputación al producto en el Distrito Metropolitano de Quito, lo cual al establecer procesos de producción y comercialización adecuados ayudará a una elaboración más estandarizada y a minimizar costos.

### **Recomendaciones:**

- Después de demostrar la rentabilidad que este proyecto tendrá se recomienda ponerlo en marcha debido a que representa una gran inversión para los socios el cual le generará beneficios tanto a corto como a largo plazo.
- Además ir aumentando el porcentaje de la oferta del proyecto, puesto que existe un amplio mercado para ser cubierto, de esta manera la empresa se volvería más rentable para los inversionistas y se recuperaría la inversión en menor tiempo.
- Se debe poner en marcha las estrategias planteadas para colocar el producto en el mercado, poniendo énfasis en las estrategias de promoción enfocándose en la [9] imagen de queso Chonero y buscando posicionar la marca en la mente de los consumidores.

### ***1.1.2. Proyecto 2***

**Producción y comercialización de queso mozzarella en la ciudad de Chone, provincia de Manabí de Aray Cedeño María Julie, Intriago Cedeño Mariana Elizabeth Mendoza Macías Héctor Sebastián en el 2013.**

**(Aray Cedeño María, Intriago Cedeño Mariana, Mendoza Macías Héctor, año 2013)**

La mozzarella es un queso blanco amarillento que ofrece poco sabor en comparación a los quesos que nosotros estamos acostumbrados, pero tiene una textura suave y agradable. Sus características hacen de la mozzarella un ingrediente ideal para combinar en muchas elaboraciones culinarias. La mozzarella es un queso fresco pasteurizado que precisa de conservación frigorífica. Se elabora con leche, cuajo y sal y lo único que puede incorporar además es ácido cítrico (aditivo natural) con la intención de corregir la acidez.

La comercialización es parte importante de todo un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades; al combinar producción y comercialización, se obtienen las cuatro utilidades económicas básicas: de forma, de tiempo, de lugar y de posesión, necesarias para satisfacer al consumidor.

El proyecto de inversión se puede definir como un conjunto de actividades con objetivos y trayectorias organizadas para la resolución de problemas con recursos limitados. También se define como el paquete de inversiones, insumos y actividades diseñadas con el fin de eliminar o reducir varias restricciones del desarrollo, para lograr productos o beneficios en términos del aumento de la productividad y del mejoramiento de la calidad de vida de un grupo de beneficiarios.

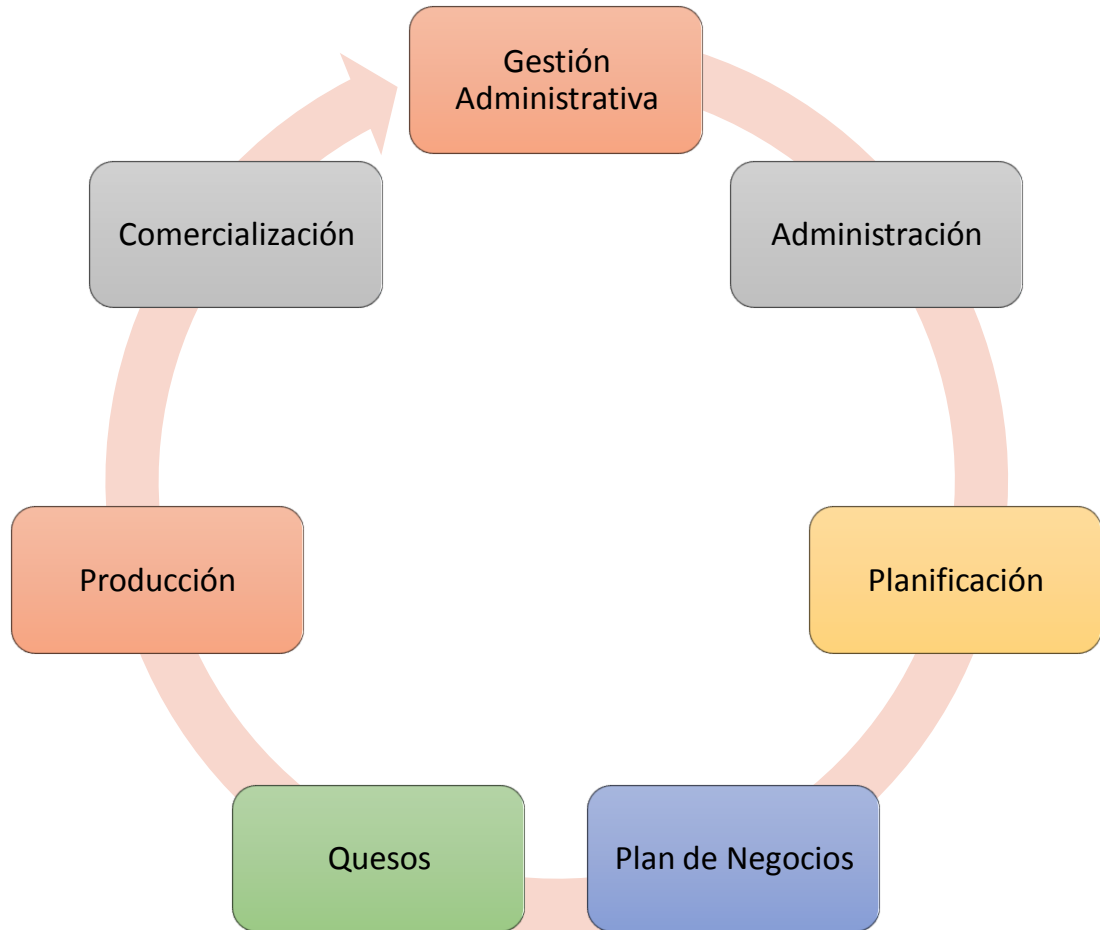
El presente proyecto titulado: PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE QUESO MOZARELLA EN LA CIUDAD DE CHONE, PROVINCIA DE MANABÍ, muestra en su desarrollo todo lo requerido para determinar la factibilidad del mismo, entre lo que esta: un estudio de mercado con el respectivo análisis de la demanda, oferta, precios y comercialización del producto. De igual manera un estudio técnico que muestra la localización y XIX tamaño de la microempresa, proceso de producción y todo el estudio complementario requerido.

También está el desarrollo de un estudio financiero, detallando los recursos financieros necesarios, con su respectivo análisis y proyecciones financieras, tanto en capital de operación como inversión fijas requeridas para el proceso productivo. La presencia de un estudio administrativo - legal también es de gran importancia, ya que este nos permitirá identificar el recurso humano necesario para el desarrollo de la empresa, sus funciones, responsabilidades y perfil que este debe de tener, acompañado de los requerimientos legales para que la empresa pueda funcionar acorde a las leyes del país.

Por último la investigación presenta una evaluación de impacto ambiental, en donde determina el impacto que dicho proyecto generaría al medio ambiente, y la forma como se evalúa el proyecto desde el punto de vista económico, social y financiera.

## 1.2 Categorías Fundamentales

GRAFICO No. 1  
CATEGORÍA FUNDAMENTALES



Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

## **1.3 Marco Teórico**

### ***1.3.1 Gestión Administrativa Y Financiera***

La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros (ZAPATA, 2011, p. 8).

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (EUNED WEB, 2009, p.154).

La Gestión Administrativa ayuda a la obtención de resultados a favor de la empresa y organización en la que se esté empleando este proceso, como también contribuirá a reducir los problemas administrativos y posibles desviaciones financieras.

#### ***1.3.1.1 Propósitos de la Gestión Administrativa.***

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.
- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc. (BRAVO, 2011, p.)

Por lo tanto el propósito de la Gestión Administrativa es detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización

### ***1.3.1.2 Ciclo de la Gestión Administrativa***

Actualizará los procesos financieros de entrega de información oportuna a los órganos de control internos y externos además dará seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria Institucional como también controlará y evaluar el plan estratégico y operativo de la Subdirección Financiera además actualizará y difundir las políticas y reglamentos financieros y mantendrá al día el pago de: obligaciones laborales, tributarias, estipendios, servicios básicos y proveedores (VILLEGAS., 2009, p.26)

La gestión administrativa Desarrolla e implementa un manual contable financiero. Ya que proporciona una cartera saludable de cuentas por cobrar, Sistematizadas de los procesos financieros con el apoyo de tecnologías. Aquello lo creación del Comité de Auditoría. Pues el mismo implementará los controles en tiempos de despacho de documentación financiera. El planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. (VARTULI., 2011, p.52).

Las organizaciones necesitan de la administración para llevar a en funcionamiento la mejora del clima laboral, satisfaciendo la demanda justa de materiales, así se poseerá un entorno en el que el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas sea el único propósito.

### ***1.3.1.3 Objetivos***

L a Gestión Administrativa es poseedora de un alto grado afán de servicio a la Institución, que de soporte a las demás áreas académicas y técnicas,

convirtiéndola en un órgano fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (HORMES, 2008, p 39).

Una de las funciones principales se enmarca en la planificación, coordinación, dirección y ejecución de las labores determinadas por la ley, los principios y reglamentaciones específicas (MAYER, 2011 P 45).

La gestión administrativa tiene como objetivos a Implantación de los Procesos desarrollados en la Organización, además contribuye a la Estabilización y potenciamiento del Sistema Administrativo Financiero.

### 1.3.2 Administración

GRAFICO No. 2



**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

La administración es conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, resultándole algo imprescindible para su supervivencia y crecimiento. Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos (CABRERA, 2011, p.2).

La administración podría ser concebida como una ciencia que estudia a las empresas y las organizaciones con fines descriptivos, para comprender su funcionamiento, evolución, crecimiento y conducta(LOZANO, 2008, p. 4,5).

La administración es aquella que ayuda a un funcionamiento eficaz y eficiente de las organizaciones, puesto que comprende un conjunto de reglas, normas y procedimientos para operar y transformar esa realidad que son las organizaciones.

### ***1.3.2.1 Planificación***

Es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. Se usa para proporcionar una dirección general a una compañía en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas (ZEVALLOS, 2011, p.52).

La Planificación es el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción, para coordinar las actividades, define la dirección, reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar (RODRÍGUEZ, 2009, p.55,56).

La planificación es la técnica utilizada para tener una visión de lo que se desea obtener a largo plazo con ello guiar para obtener resultados favorables, mediante el aprovechamiento de sus capacidades para desarrollar de una forma planificada y beneficiar a la institución y a todas las personas que la integran.

#### **➤ *Metas***

En las organizaciones, las metas ayudan a guiar las acciones, en un periodo determinado de tiempo, para lograr unos resultados concretos. Suponen los principales ejes de las estrategias de una empresa y pueden tener diferente alcance (SANZ, 2011, p.1).

Las metas de una empresa están estrechamente relacionados con la misión y visión empresarial. Por misión se entiende la finalidad por la que se ha creado la empresa, mientras que la visión hace referencia a dónde se dirige la empresa, es decir, es la principal meta a largo plazo. El objetivo es la cristalización de un plan de acción o de trabajo el cual está conformado por metas (VILLEGAS 2011, p.1).

Las metas son elementales pues estas aparecen desde la creación de la empresa a donde se quiere llegar y lo que se desea obtener, es la parte básica de la conformación de objetivos puesto que conjuntamente toda la organización luchará por cumplirlas.

#### ➤ *Objetivos*

Los objetivos son enunciados específicos de lo que la administración quiere alcanzar en áreas relacionadas con, o afectadas por, los lugares del mercado en los cuales la empresa desea competir. Deben ser cuantificados en la mayoría de los casos, pero siempre sujetos a evaluación y medición. Los objetivos generales apuntan a la solución de los grandes problemas institucionales de mediano y largo plazo, y los objetivos específicos, los problemas más concretos de corto y mediano plazo (OWEN, 2008, p.123).

Los objetivos en los distintos niveles sirven para finalidades diferentes, las formulaciones amplias y generales contempladas en la misión son distintas de las metas operativas de carácter más específico. (ARANDA, 2009, p.122).

Los objetivos no se consiguen simplemente porque se hayan establecido. El componente de orientación y guía indica a los empleados que deben hacer y cómo. El componente motivacional estimula a los empleados a realizar dichas acciones. Por norma general los objetivos se establecen para desafiar a los empleados y muchas veces el alcanzar las metas va acompañado de recompensas o estímulos de reconocimiento o monetario.

### ➤ *Estrategias*

En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (MINTZ, 2009 p.5).

Las metas centrales de la estrategia para todas las unidades deben ser siempre lo bastante específicas y claras para que proporcionen continuidad y den cohesión al seleccionar las tácticas durante el horizonte temporal de la estrategia. (SORIANO, 2011 p.5).

Una estrategia es la estrategia viene a ser la fuerza mediadora o el acoplamiento entre organización y medio ambiente, o sea entre el contexto interno y el contexto externo, en términos de la administración, un dominio del producto de mercado, o sea el lugar donde se concentran los recursos.

#### **1.3.2.2 Organización**

La organización es aquella que destina y diseña los puestos, la autoridad y los recursos para el logro eficiente de las metas organizacionales. Existe consenso de numerosos autores en identificar organización con estructura por lo que existe la organización formal una forma de organización intencionada y la informal la que establecen las personas de acuerdo a sus intereses, tareas, criterios. (STONER, 2006, p.12).

La organización es el trabajo que se asigna entre el personal de la compañía para alcanzar eficientemente los objetivos de la misma. En otras palabras, organizar

una pequeña empresa es coordinar todas las actividades o trabajos que se efectúan en la misma para alcanzar los objetivos propuestos en la planeación (ANZOLA, 2010, p. 94.)

La organización ayuda a mantener el entendimiento de los trabajadores de tal manera que contribuyan con el cumplimiento de metas y objetivos, distribuyendo el trabajo de una forma adecuada para que cada trabajador desempeñe su tarea encomendada de una manera eficiente.

#### ➤ *Estructura*

La estructura administrativa es el "sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos (Portal de estudiantes de recursos humanos WEB, 2011, p.1).

La estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. Estos son: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización, descentralización y formalización (SOSA, 2006, P.17).

La estructura organizacional, es la forma ordenada que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de toda la organización

#### ➤ *Administración de Recursos Humanos*

La Administración de Recursos Humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y

desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en la que se desenvuelve (MEZA, 2011, p.65).

La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, en la organización, en el desarrollo y en la coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella a alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo (OWEN, 2008, p.52).

No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros. La administración del personal es de vital importancia ya que de eso depende el cumplimiento de las actividades en un determinado proceso.

### ***1.3.2.3 Dirección***

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos (CORDOVA, 2012, p. 48)

La dirección es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones, incluye la tarea de fincar los objetivos, alcanzarlos, determinación de la mejor manera de llevar a cabo el liderazgo y ocuparse de la manera de planeamiento e integración de todos los sistemas, en un todo unificado. La dirección debe de saber cómo es el comportamiento de la gente como individuos y

cuando están en grupos y entender la forma en cómo operan los diferentes tipos de estructura (ANZOLA, 2010, p.110).

Considero que la dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones.

### ➤ *Motivación*

La motivación es un impulso que nos permite mantener una cierta continuidad en la acción que nos acerca a la consecución de un objetivo y que una vez logrado, saciará una necesidad. La motivación en la actualidad se ha tornado trascendental para diferentes ámbitos, especialmente el concerniente a la vida empresarial (CONDE WEB, 2011, p.1).

La motivación es un término de deseos e impulsos que una persona siente para realizar una actividad o cumplir un objetivo, es una combinación de procesos que nos llevan a actuar de una manera determinada. La motivación en las empresas es un factor de suma importancia, ya que permite conducir al trabajador a interesarse más y a tratar de alcanzar sus objetivos y los de su empresa, en la actualidad es un elemento muy importante en la administración, por lo tanto es importante conocerlo, y aún más dominarlo, solo así la organización estará en circunstancias de formar una cultura organizacional sólida y confidencial. (RUIZ WEB, 2009, p.1).

Las motivaciones son reflejo de deseos, los motivadores son las recompensas o incentivos ya identificados que intensifican el impulso a satisfacer esos deseos. Son también los medios por los cuales es posible conciliar necesidades contrapuestas o destacar una necesidad para darle prioridad sobre otra.

### ➤ *Liderazgo*

Un buen control del tiempo y una buena administración del tiempo se debe tener claro a donde se quiere llegar, de ahí la importancia de plantear una visión, misión, objetivos y reconocer unas debilidades y unas fortalezas reales. Entre las características de un verdadero líder se encuentra la capacidad de visualizar el futuro y plantear unas acciones claras para combatir ese futuro, y lograr las metas que beneficien a su equipo de trabajo. (LANDOLFI, 2009, p.25).

Es el proceso por el que un individuo ejerce influencia sobre las personas e inspira, motiva y dirige sus actividades para que alcancen las metas, la esencia del liderazgo es contar con seguidores. Pero primero debe cumplirse una condición primordial: el verdadero líder debe primeramente haber recorrido el camino que desea que sus liderados recorran (ZAPATA, 2010, p.158).

Los líderes aprenden a ganarse el respeto de sus colaboradores gracias a su carisma, que es más importante a tener el poder que se le otorga a un gerente normal gracias a su cargo. Un líder siempre apoya, escucha, enseña, guía y cree en los demás, pero sobre todo está al servicio de los demás

### ➤ *Comunicación*

Puede existir sin la comunicación: la transferencia de significados entre sus miembros. Sólo mediante la transmisión de significados de una persona a otra pueden difundirse la información y las ideas. La comunicación sin embargo, es más que simplemente un significado compartido. También debe ser entendido. En un grupo en donde un miembro solo habla alemán y los demás no saben alemán, dicho individuo no será entendido. Por tanto, la comunicación debe incluir tanto la transferencia como el entendimiento del significado (OWEN, 2009, p. 116)

Una idea, no importa cuán grandiosa sea, no sirve hasta que es transmitida y entendida por los demás. La comunicación perfecta si es que hay tal cosa,

existiera cuando un pensamiento o una idea se transmitan de tal forma que la fotografía mental que perciba el receptor sea exactamente la misma imaginada por el emisor. Aunque en teoría es fundamental, la comunicación perfecta nunca se logra en la práctica (ASENCIO, 2010, p. 177)

La comunicación en cualquier circunstancia de nuestras vidas, es de vital importancia, para poder expresar nuestros objetivos, necesidades, emociones, etc., de la misma manera se vuelve imperioso dentro de las empresas, en el personal que trabaja en dicha empresa, las personas comprenden mejor su trabajo y se sienten parte de él.

#### ***1.3.2.4 Control***

El control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales (STONER, 2011, p.12).

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos (ANZOLA, 2010, p.122).

El control es el proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

### ➤ *Normas*

Debido a que los planes son el punto de referencia para la creación de controles por parte de los administradores, el primer paso del proceso de control es lógicamente establecer planes. Sin embargo, puesto que los planes varían en lo que se refiere en su grado de detalle y complejidad, y dado que por lo general los administradores no pueden vigilarlo todo, es preciso establecer normas especiales. Por definición, las normas son sencillamente criterios de desempeño (GARCÍA, 2011, p.198).

Son aquellas normas o reglas hechas por la sociedad dirigidas a un grupo específico de personas y aunque su sanción también es externa no puede ser física, estas reglas se usan principalmente para determinar cómo se debe comportar la gente cuando se encuentra en una sociedad y además en un lugar y tiempo determinado (GREEN WEB, 2011, p. 1).

Las normas son aquellas que deben ser cumplidas ya que si no es así se impondrán sanciones las mismas que dependerán de la mala acción realizada y nadie más puede intervenir para sancionar estos actos. Las normas se utilizan para regular las acciones de los ciudadanos.

### ➤ *Administración del Desempeño*

El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de los continuos programas de capacitación y desarrollo. En años recientes, la administración del desempeño ha buscado optimizar sus recursos humanos para crear ventajas competitivas (VARTULI, 2010, p.1).

Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que

pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo. (VALDA, 2009, p.1).

Se puede decir que las medidas de desempeño que se aplican en una empresa dependen de las actividades que realicen las personas que trabajen en la misma, pueden ser de seguridad o medidas preventivas.

### ➤ *Medición del Desempeño*

Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente es la labor de los empleados en el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la misión organizacional. Asimismo, deben estar incorporados en un sistema integral de medición del desempeño que haga posible el seguimiento simultáneo y consistente en todos los niveles de la operación de la empresa, desde el logro de los objetivos estratégicos de la empresa al más alto nivel hasta el desempeño individual de cada ejecutivo y empleado (ROUTIO WEB, 2010, p.1).

Uno de los últimos sistemas aplicados y que goza de mucha aceptación para la evaluación del desempeño, es la denominada evaluación de 360 grados. Este es el proceso mediante el cual se le permite al empleado dar su opinión, y poder evaluar a la administración en la misma manera en que ha sido evaluado, al cual se le han venido incorporando diversos cambios y mejoras a fin de adaptarlo a las necesidades específicas de cada empresa (VIERA WEB, 2009, p.1).

La comparación se la puede utilizar para explicar dos aspectos o actividades de un mismo grupo pero que tienen características diferentes, para descubrir porque

existen estas diferencias y poder explicar la variación existente en estas actividades.

### ***1.3.3 La Planificación***

Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Otras definiciones, más precisas, incluyen "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos". Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes. (EUNED WEB, 2009, p.154)

La planificación supone trabajar en una misma línea desde el comienzo de un proyecto, ya que se requieren múltiples acciones cuando se organiza cada uno de los proyectos. Su primer paso, dicen los expertos, es trazar el plan que luego será concretado (UTC Administración general, 2010).

En otras palabras, la planificación es un método que permite ejecutar planes de forma directa, los cuales serán realizados y supervisados en función del planeamiento.

#### ***1.3.3.1 Importancia de la Planificación***

En una organización, los directivos son quienes tienen que realizar los planes que serán regidos por la planificación. La operación y ejecución de los planes puede haber sido realizada por una única persona u otro individuo, que obligatoriamente tendrá que conocer y comprender el nivel de planeamiento que se ha querido o podido llevar a cabo (UTC Administración general, 2010).

La planificación o programación es una metodología para la toma de decisiones. Toda decisión envuelve una elección de alternativas, por tanto, podemos decir que se trata de una metodología para escoger entre alternativas, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros respectiva (REYES, 2001, p. 211).

En sí planificación es una metodología para escoger entre alternativas que se caracterizan porque permite verificar la propiedad, factibilidad y compatibilidad de objetivos y permite seleccionar los instrumentos más eficientes.

### ***1.3.3.2 Características de la Planificación.***

La planificación es una disciplina orientada a la selección de objetivos derivados de un fin previamente establecido y al logro de estos objetivos de una manera óptima, es un arte que establece procedimientos para la optimización de las relaciones entre medios y objetivos y proporciona normas y pautas para la toma de decisiones coherentes, compatibles e integradas, que conduce a una acción sistemáticamente organizada y coordinadamente ejecutada. (ASENCIO, 2010, p. 177).

Es un proceso de reflexión y actuación intencionada en el presente para alterar el curso de los acontecimientos futuros, la planificación se predica sobre la creencia de que el futuro puede ser alterado para bien por nuestra activa participación en el presente, anticipa el curso de acción que ha de adoptarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada. (ZAPATA, 2011, p. 8)

La planificación tienes dos interpretaciones diferentes a la vez que complementarias. Desde el punto de vista técnico, la planificación puede ser considerada como un proceso que se lleva a cabo dentro del límite de la política y la administración, a través del cual se hacen más racionales las decisiones referentes a los fines y los métodos de las grandes organizaciones.

### ***1.3.3.3 Objetivos de la Planificación***

Los objetivos son de gran importancia para la administración, pues le dan un sentido, una dirección u orientación a los esfuerzos aplicados. Estos objetivos, bien definidos, conocidos y planteados de un modo práctico, tienen fuerza motivadora en sí y por ellos mismos. Por eso se dice que la sola formulación de un objetivo claro implica obtener ya la mitad de su cumplimiento (FERNÁNDEZ Y EVELLAN, 2009, p. 325).

La fijación de objetivos no es un privilegio ni una obligación exclusiva de los niveles directivos de una organización, sino lo es de todos y cada uno de los que actúan en ella. Es posible distinguir entre objetivos de la empresa, de los administradores y de los individuos. Lo importante es que tengan una orientación común (FERNÁNDEZ Y EVELLAN, 2009, p. 325).

Se puede afirmar que la planificación es básica para las otras funciones de la administración, ya que sin la formulación de un objetivo no habría para que organizar, nada para dirigir y nada que controlar.

### ***1.3.3.4 Principios de la planificación.***

Para que la planificación sea efectiva, es preciso tener en consideración los siguientes principios:

- ***Precisión:*** Los planes no deben hacerse con afirmaciones genéricas, sino con la máxima precisión posible, porque están destinados a regir acciones concretas.
- ***Flexibilidad:*** Dentro de la precisión, todo plan debe dejar margen para los posibles cambios que puedan surgir en razón de lo imprevisible o de circunstancias que hayan variado desde el origen.

- **Unidad:** Los planes deben ser de naturaleza tal, que pueda afirmarse la existencia de un solo plan para cada función, los cuales estarán integrados y coordinados de modo que constituyan un solo plan general. (Cortés, 2009).

Algunos autores presentan otros principios adicionales como por ejemplo: Objetividad y Cuantificación, y Cambio de Estrategias; sin embargo, la gran mayoría se concentra en los tres principios antes indicados (UTC Administración general, 2010).

Los principios de planificación son elementales ya que de allí se partirá para obtener los demás procesos correctamente esta es la base o cimiento del proyecto o del emprendimiento que se desee realizar.

### 1.3.3.5 Etapas de la Planificación

**GRAFICO No. 3**  
**ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN**



**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

A la hora de describir el proceso de planificación podemos identificar una serie de matices en los que los diferentes autores coinciden o no. El proceso de planificación es racional y está sujeto al análisis científico de los problemas; se puede dividir en una serie de etapas lógicas y ordenadas (REYES, 2010, p. 305).

La planificación se realiza de manera más efectiva siguiendo una sucesión lógica:

1. Definir el objetivo.
2. Establecer premisas y restricciones.
3. Analizar la información.
4. Desarrollar planes alternativos.
5. Elegir el mejor plan
6. Desarrollar planes derivados
7. Atender a la ejecución. (UTA Administración general, 2010).

Las etapas de planificación implican comprender la misión de la organización y después establecer metas que la traduzcan a términos concretos. Dado que las metas seleccionadas se llevarán gran cantidad de los recursos de la organización.

#### ***1.3.4 Plan de Negocios***

El plan de negocios es un plan empresarial que se realiza cuando se tiene intención de iniciar un negocio o una compañía. En ese caso, se emplea internamente para la administración y planificación de la empresa. Además, lo utilizan para convencer a terceros, tales como bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio (POMBO, 2013, p. 576).

Un plan de negocios puede ser una representación comercial del modelo que se seguirá. Reúne la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que ser. También se lo considera una síntesis de cómo el dueño de un negocio, administrador, o empresario, intentará organizar una labor empresarial e implementar las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito. El plan es una explicación escrita del modelo de negocio de la compañía a ser puesta en marcha (GAITAN, 2010, p. 85).

Un Plan de Negocios es aquel donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro,

junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación, si se tratara de un producto.

#### ***1.3.4.1 Importancia del Plan de Negocios***

Elaborar adecuadamente un plan de negocios, permitirá al empresario conocer y entender adecuadamente las reglas del mercado, al realizar un análisis a conciencia de la industria donde competirá su empresa. Su elaboración servirá al empresario para criticar y clarificar sus propias ideas, le permitirá prevenir errores poco evidentes, le ayudará a identificar los principales puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial de negocio real.

(GAITAN, 2010, p. 76)

Desarrollar un buen plan de negocio permitirá al empresario mostrar con mayor claridad el funcionamiento y desempeño de la empresa, al buscar financiamiento con un socio o con una institución financiera (POMBO, 2013, p. 550).

Es importante mencionar, que actualmente un Plan de Negocios bien elaborado es requisito fundamental solicitado por los bancos o inversionistas privados, para evaluar la posibilidad de financiar una nueva empresa.

#### ***1.3.4.2 Objetivos del Plan de Negocios***

El Plan de Empresa es un documento donde se expone el desarrollo de una idea de negocio en forma de proyecto empresarial. El Plan de Empresa es la tarjeta de visita o carta de presentación con la que el emprendedor transmitirá tanto los conocimientos que acredita sobre el negocio y su mercado, como la propia solidez y rentabilidad empresarial que proyecta la idea que promueve (REY, 2013, p. 549).

Entre los distintos objetivos de un Plan de Empresa, cabe destacar los siguientes:

- Plasmar en un documento por escrito la idea del negocio y las fases que desarrollo de cara a posibles socios, entidades o instituciones que puedan colaborar posteriormente. Es una tarjeta de presentación ante terceros.
- Facilitar la búsqueda de recursos ajenos, como financiación y subvenciones.
- Servir de instrumento de análisis y evaluación de la propia idea de negocio.
- Identificar los pasos e hitos a cumplir en el desarrollo de la empresa.
- Definir y comprender el modelo de negocio, el mercado y la competencia.
- Identificar y hacer un seguimiento del proyecto una vez se ha puesto en marcha, permitiendo identificar las posibles desviaciones y adoptar las medidas correctoras si fueran necesarias (PALLEROLA, 2013, p. 62).

Los objetivos del Plan de Negocios son elementales puesto que el mismo se enfoca a verificar los esfuerzos en las actividades importantes, realizar una comparación entre los diferentes competidores, para definir una estrategia viable, hacer proyecciones de ingresos y gastos lo más cercanas a la realidad.

#### ***1.3.4.3 Estructura del Plan de Negocios***

No existe un documento que muestre un plan de negocios específico pero se lo puede ejemplificar de la siguiente manera:

### ❖ **Actividad de la Empresa:**

En el caso de que la empresa haya sido creada con anterioridad habría que incluir un apartado donde se reflejara la experiencia acumulada y la trayectoria de mercado de la compañía. Se deberá prestar especial énfasis en la descripción de aquellos éxitos empresariales, incluidos en el haber de los promotores, que cobren mayor significado en el contexto del proyecto objeto del Plan de Empresa, de forma que los posicionen o cualifique más ventajosamente ante los potenciales socios o inversores a los que va dirigido (CLERI, 2013, p.239).

### ❖ **Descripción de la actividad, el Modelo de Negocio:**

En esta sección fundamentalmente se tiene que explicar la idea de negocio y la solución que se quiere introducir en el mercado (en la forma de producto/servicio). Es importante describir con mucha claridad el valor que se va a crear para el cliente objetivo; esta será la primera razón por la cual comprarán su producto o servicio. Si la nueva empresa va a tener varios productos/servicios, se deberá describir para cada uno de ellos (FONSECA, 2011, p. 18).

### ❖ **Descripción de Producto o Servicio:**

Las funcionalidades de los productos o servicios deberán relacionarse con el valor que traiga a los consumidores. El beneficio para el cliente de un nuevo producto o servicio se debería explicar con todo detalle: que es nuevo o que está incrementado en comparación con sus El Plan de Empresa debería tener en cuenta también que es lo que hace que esa nueva idea de negocio sea única o interesante (REY, 2013, p. 549).

### ❖ **Análisis del Mercado:**

La sección de Mercado evalúa la oportunidad identificada frente al mercado y a los potenciales competidores. De este modo se obtiene una valoración de la

validez externa y la consistencia de la idea de negocio, que deberá incluir un análisis de mercado, un análisis de los competidores (incluyendo su posición frente ellos) y un análisis de contexto más amplio. Se demostrará por tanto si el mercado es lo suficientemente grande para que la oportunidad sea rentable (FONSECA, 2011, p. 18).

Además se debe considerar el tamaño y crecimiento potencial del mercado objetivo. Para ello, se debería empezar con una amplia descripción del sector segmentos, incluyendo las características generales y un histórico de su evolución. La inclusión de algún informe, estudio o publicación podría ser interesante. También incluir información sobre el tamaño del mercado en valores numéricos, su desarrollo, así como alguna cifra de su crecimiento estimado para varios años es muy relevante para los inversores. Es importante incluir las fuentes en el caso de que sean datos extraídos de informes u otras fuentes de información (OWEN, 2009, p. 237).

#### ❖ **Análisis de Competidores y Posicionamiento:**

El análisis de la competencia deberá mirar detalladamente tres tipos de competencia: los rivales industriales, los sustitutos y los nuevos entrantes. Los primeros son compañías que buscan satisfacer o satisfacen las necesidades del cliente más o menos en el mismo sentido. Por sustitutos nos referimos a aquella competencia en productos o servicios que cubren la misma necesidad del cliente. Para determinar el nivel de competencia, se deberán tener en cuenta los siguientes elementos:

- ✓ Tasa de crecimiento de los segmentos de mercado.
- ✓ Soluciones diferentes ofrecidas a los clientes (incluyendo etiquetaje)
- ✓ Diferencias en la estrategia de precios y en la posición relativa por precio.
- ✓ Coste del cambio (cuando le puede costar al cliente cambiar de oferente)
- ✓ Facilidad con la que se puede imitar el producto o servicio ofrecido.
- ✓ Tasa de innovación tecnológica.

- ✓ Estado de los derechos de propiedad intelectual (UTPL WEB, 2011, p.1).

### ❖ **Análisis del Entorno**

Las oportunidades pueden existir en el entorno. Cada oportunidad de negocio deberá evaluarse no sólo en lo que se refiere a su entorno más directo (clientes, mercado, competidores, proveedores) sino también en lo relativo a las tendencias macro. Los emprendedores deben centrarse fundamentalmente en los aspectos políticos, legales, económicos, socio-culturales y tecnológicos (FERNÁNDEZ Y EVELLAN, 2009, p. 325).

### ❖ **Marketing y el Plan de Marketing:**

El Plan de Marketing se elabora, donde se ha estudiado la oportunidad del negocio, el valor creado a los clientes, los segmentos de mercado objetivo y la posición frente a los competidores. El Plan de Marketing debe reflejar la previsión de ventas y explicar cómo se conseguirán estos objetivos. Deberán estimarse los ingresos y costes asociados a las diferentes acciones de Marketing.

Fundamentalmente se deberá tener especial atención a los siguientes aspectos:

- ✓ Volumen de ventas previsto (datos detallados por segmento de mercado)
- ✓ Estrategia de comunicación y distribución (como se llegará a cada cliente)
- ✓ Objetivos de precios y estimación del margen de beneficios.
- ✓ Descripción de un típico proceso de venta de un producto/servicio.
- ✓ Objetivos del servicio al cliente (EVOLI WEB, 2009, p. 1).

### ❖ **Infraestructura, Producción y Logística:**

Ya sabemos qué vamos a vender, a quién, cómo y a qué precio. Ahora debemos pensar en el proceso de producción (si es un producto) o la descripción técnica. Es decir, los medios tanto materiales como humanos que necesitaremos para fabricar

el producto o prestar nuestro servicio, cuánto se quiere producir y en cuánto tiempo debemos hacerlo (BALLESTEROS, GUILLAMÓN, MANZANO, MORIANO Y PALACÍ, 2010).

### ***Localización Geográfica de la Empresa y sus Instalaciones:***

Se debe indicar la localización exacta y tipo de estructura industrial en la que se va a encuadrar nuestra empresa si se da el caso: suelo industrial, polígono industrial, centro de empresas, viveros de empresas, parque empresarial, etc. Además, tenemos que describir los criterios seguidos para escoger esta localización (PALLEROLA, 2012, p. 75).

#### **❖ Descripción del proceso productivo:**

Este apartado resulta necesario sólo cuando el proceso productivo es complejo. Los principales aspectos que se deben tratar, equipos necesarios para la producción o para prestar nuestros servicios: características y modelos, coste, modo de pago y financiación, posibles subvenciones, vida útil y plan de amortización (LADO, 2013, p. 30).

#### **❖ Estrategias del proceso productivo:**

Decisiones de subcontratación de componentes o servicios, características de las empresas subcontratadas. Descripción de los procesos de control: de calidad, de medioambiente, de inventarios, de riesgos y de seguridad.

- ✓ Procedimiento logístico: En el Plan de Empresa tenemos que tener en cuenta cómo vamos a gestionar nuestras existencias. Para ello, debemos diseñar un plan de almacenamiento óptimo que minimice los costes y que garantice el normal funcionamiento de la empresa. Otros aspectos que se recogen en el procedimiento logístico son el mantenimiento de los materiales y productos terminados, embalajes, transporte y reparto (EVOLI WEB, 2009, p. 1).

## ❖ **Organización y Recursos Humanos**

Es esta sección se deberá reflejar el organigrama de la organización y el grado de dependencia entre una estructura y otra. Además, se incluirá información sobre el equipo de gestión. Este equipo es uno de los elementos más importantes en la idea de negocio y el Plan de Empresa: sin el equipo adecuado ninguno de los otros elementos del Plan de Empresa tendrán realmente algún valor. Este es uno de los primeros temas que buscan los inversores en las empresas, tratando de verificar si el equipo de gestión es capaz de poner en marcha el negocio propuesto (REY, 2013, p. 567).

## ❖ **Estudio Económico Financiero**

El estudio económico financiero se elabora teniendo en cuenta toda la información y los datos obtenidos en las anteriores fases del Plan de Empresa y, como mínimo, su resultado nos indicará los fondos que necesitaremos para llevar a cabo nuestra idea de negocio.

El Plan Financiero permite medir la rentabilidad y liquidez del negocio. Dependiendo del status de la compañía el plan financiero puede variar tanto en contenido como en el nivel de detalle. Sin embargo, existen unos requisitos mínimos para una nueva empresa.

Además, deberán aparecer los siguientes apartados:

Cuadro de inversiones: Descripción, justificando cuando sea necesario, de las inversiones a realizar, agrupadas en cada una de las siguientes categorías:

- ✓ Terrenos, edificios y construcciones.
- ✓ Maquinaria.
- ✓ Mobiliario.
- ✓ Elementos de transporte.

- ✓ Enseres y herramientas.
- ✓ Equipos informáticos.
- ✓ Otro inmovilizado material.
- ✓ Inmovilizaciones inmateriales.

Identificar posibles oportunidades y amenazas que se deducen de la observación de la situación del sector y del mercado. Proponer estrategias que aprovechen fortalezas y oportunidades que reduzcan debilidades y amenazas (Ordaz y Saldaña WEB, 2009, p.1).

### 1.3.5 Quesos

**GRAFICO No. 4**  
**PRODUCCIÓN DE QUESOS**



**Fuente:** Investigación 2013

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

El queso se lo puede definir como un producto que se obtiene por la separación de suero de la leche entera, parcial o totalmente descremada, coagulada por acción del cuajo u otros coagulantes apropiados.

El queso también puede definirse como un alimento lácteo obtenido por la coagulación enzimática de la leche con la subsecuente separación del suero. Esta definición cubre la mayoría de los tipos de quesos producidos en el mundo; sin embargo, algunos como en este caso el queso crema u otros se obtienen del suero y no se producen por la coagulación enzimática sino por separación ácida (BERMEO, WEB 2009, p1).

#### ***1.3.5.1 Métodos***

Método Histórico – Lógico: Para recolectar información bibliográfica sobre el procesamiento de la leche y sobre la elaboración de proyectos. Se debe tomar en cuenta los antecedentes que pueden constituir referencias importantes en el estudio de mercado (EUNED WEB, 2011, p.154).

Método Inductivo – Deductivo: Para inducir el estudio de mercado en una muestra seleccionada, aplicando las encuestas y luego deducir las respectivas conclusiones para todo el universo que se toma en cuenta (VASQUEZ, WEB, 2013, p.154).

#### ***1.3.5.2 Técnicas***

##### ✓ Técnica de la Encuesta

Para el estudio de mercado, el cual constituye un punto de suma importancia en un proyecto industrial. La complejidad en un estudio de mercado puede variar en una escala muy considerable, de acuerdo con la naturaleza específica del proyecto

##### ✓ Técnica de la Observación

Para analizar la aceptabilidad del producto mediante la degustación de este. Por medio de los sentidos organolépticos, lo cual significará una impresión sobre un órgano o sentido en particular: la vista, el oído, el tacto, el olfato y el gusto. Las características físicas y químicas de los alimentos son estímulos para los ojos, oídos, piel y músculos, nariz y boca, cuyos receptores inician los impulsos que viajan hasta el cerebro donde ocurre la percepción. La vista es un sentido físico

que permite juzgar el aspecto de un alimento en términos de su forma, textura y color. El aspecto de un alimento es la primera clave de su identificación y con frecuencia predice el grado de satisfacción o placer que se obtendrá al comerlo (EUNED WEB, 2013, p.154).

#### ***1.3.5.3 Características del Queso***

El queso es de sabor agradable y textura suave para untar. Sus principales ingredientes son leche y crema pasteurizadas y homogeneizadas, a las que se les agrega un cultivo lácteo para alcanzar la acidez y textura deseadas. Contiene un 26% de grasa como mínimo. Debe conservarse en refrigeración entre los 2°C y 6°C.<sup>14</sup> (MUNDOQUESOSWeb)

Otra característica del queso está elaborada de nata simple o doble con adición de cultivos de bacterias productoras de ácido láctico y cuajo. La variedad obtenida con nata simple contiene alrededor de un 36% de grasa y el de nata doble contiene alrededor de un 72% (MUNDOQUESOS Web).

#### ***1.3.5.4 Materia prima del queso***

Para la elaboración del queso se podrán emplear los siguientes ingredientes, los cuales deberán cumplir con las demás normas relacionadas o en su ausencia, con las normas del Codex Alimentarius.

- ✓ Leche pasteurizada entera, semidescremada o descremada, leche evaporada,
- ✓ Leche en polvo, crema o suero de leche; también se podrá emplear leche sometida a otros procesos tecnológicos y cuyas características microbiológicas sean equivalentes o mejores que las de la leche pasteurizada.

La leche fresca utilizada para elaborar el queso crema no debe contener:

- ✓ Preservantes ni adulterantes.
- ✓ Enzimas y/o cultivo de bacterias inocuas

- ✓ Sal para consumo humano (grado alimentario)
- ✓ Aditivos alimentarios autorizados
- ✓ Cualquier otro tipo de producto de calidad comestible cuyo uso sea reconocido para la elaboración de queso (MUNDOQUESOS Web).

#### ***1.3.5.5 Especificaciones y Características para su Elaboración:***

##### **✓ Características generales:**

El queso deberá ser elaborado con ingredientes limpios, sanos, libres de contaminación y de insectos en cualesquiera de sus etapas evolutivas, así como de cualquier defecto que pueda afectar su comestibilidad, el buen aspecto del producto final o a su posibilidad de adecuadas conservación; y deberán ser elaborados y envasados bajo estrictas condiciones higiénicas sanitarias.

##### **✓ Características sensoriales:**

La apariencia, la textura, el color, el olor y sabor del queso deberán ser las características importantes para tomar en cuenta. La leche cuando se recibe, se higieniza con el fin de eliminar las impurezas sólidas que procedan de la ganadería, una vez higienizada, la leche se homogeniza si se quiere que la leche tenga unos parámetros definidos de materia grasa, para ello se utilizan desnatadoras que a través de procedimientos centrífugos separa la grasa láctea. En el caso de no realizar tratamientos de homogenización, se dice que el queso se ha fabricado con leche entera (EURORESIDENTES WEB)

#### ***1.3.5.6 Clasificación de los quesos***

##### **❖ Contenido en Materia Grasa**

De acuerdo con su contenido en grasa, expresado en porcentaje de la grasa / masa sobre el extracto seco total.

**GRAFICO No. 5**  
**CONTENIDO DE MATERIA GRASA**

<b>% G/ES</b>	<b>DESIGNACIÓN</b>
<b>&lt; 60</b>	<b>Extra-Graso</b>
<b>45-60</b>	<b>Graso</b>
<b>25-45</b>	<b>Semi-Graso</b>
<b>10-25</b>	<b>Bajo contenido de Grasa</b>
<b>&lt;10</b>	<b>Desnatado</b>

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

❖ **Consistencia de la pasta**

Dicha clasificación se hace teniendo en cuenta el porcentaje del queso sin considerar su grasa, o lo que es igual, la humedad del queso desgrasado.

**GRAFICO No. 6**  
**CONSISTENCIA DE LA PASTA**

<b>% HQD</b>	<b>DESIGNACIÓN</b>
<b>&lt; 51</b>	<b>Extra duro</b>
<b>43-56</b>	<b>Duro</b>
<b>64-63</b>	<b>Semiduro</b>
<b>61-69</b>	<b>Semiblando</b>
<b>&gt;67</b>	<b>Blando</b>

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

❖ **Periodo de maduración**

Atendiendo a su maduración o no, los quesos se denominarán de la siguiente forma:

Queso fresco: es el que está dispuesto para el consumo al finalizar el proceso de fabricación.

Queso madurado: es el que, tras el proceso de elaboración, requiere mantenerse durante cierto tiempo a una temperatura y en condiciones tales que se produzcan los cambios físicos y químicos característicos del mismo.

#### ❖ **Tipo de leche utilizada**

Aparte de su clasificación por el origen de la leche del animal, también se clasifica por los diferentes tratamientos o calentamientos que tiene la leche antes de empezar el proceso de elaboración del queso:

##### ✓ De Leche cruda

Es el queso elaborado con leche que no ha sido calentada a una temperatura superior a 40° C térmicamente, ni sometida a un tratamiento de efecto equivalente.

##### ✓ De Leche pasteurizada

Son aquellos quesos elaborados con leche pasteurizada, que se obtiene al calentar la leche a una temperatura entre 72°C - 76°C durante 15 segundos o 61°C - 63° C durante 30 minutos, seguido de un enfriamiento inmediato.

##### ✓ De Leche Termizada

Son aquellos quesos que se han utilizado leche que ha tenido un tratamiento térmico consistente en elevar la leche a una temperatura entre 57°C - 62°C durante 15 a 20 segundos seguidos de un enfriamiento inmediato

##### ✓ De Leche Micro-Filtrada

Son quesos elaborados con leche que ha sufrido un micro-filtración. Este proceso consiste inicialmente en separar la nata de la leche, posteriormente se

filtra la leche desnatada a través de unas membranas muy delgadas que atrapan las bacterias y finalmente a esta leche filtrada se le incorpora la nata en proporciones adecuadas (MUNDOQUESOSweb).

### ***1.3.6 Producción***

La producción es la actividad económica que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios, es decir, consiste en la creación de productos o servicios y al mismo tiempo la creación de valor, más específicamente es la capacidad de un factor productivo (RAMIREZ., 2011 p.237).

Se entiende por producción la adición de valor a un bien, producto o servicio, por efecto de una transformación Producir es extraer o modificar los bienes con el objeto de volverlos aptos para satisfacer ciertas necesidades (MUNCH., 2010, p.42).

La producción es fácilmente identificable dentro de los sectores primario y secundario de la economía; dentro de tales actividades es necesario reconocer el insumo, el producto y las operaciones de transformación.

#### ***1.3.6.1 Tipos de Producción***

Todas estas empresas se emplean corrientemente en el mundo del trabajo.

- Productora de bienes o de servicios.
- Por sectores económicos.
- Por actividades económicas.
  
- ❖ Productoras de bienes o servicios

Las empresas productoras de bienes pueden clasificarse a su vez en:

- ✓ Empresas extractivas: Cuando los bienes proceden directamente de la naturaleza.
- ✓ Empresas transformadoras: Cuando, partiendo de materias primas procedentes de las extractivas, se las somete a procesos de transformación con objeto de obtener unos bienes capital o unos bienes de consumo.

Los bienes capitales también llamados de producción, están formados por las herramientas y maquinaria que se han obtenido al transformar la materia prima, con objeto de que sirvan posteriormente, en nuevos procesos de trabajo, para la producción de bienes de consumo.

Los bienes de consumo son aquellos que desaparecen en el uso y no sirven para obtener de ellos otros productos. Se consiguen por la transformación de las materias primas a través del elemento humano y de los bienes capital, con objeto de producir artículos que satisfagan las necesidades humanas. Las empresas productoras de servicios son indispensables para el buen funcionamiento de las restantes y de toda la sociedad en general.

Por sectores económicos: Es una clasificación bastante empleada, tanto por el Ministerio de Trabajo como por el de Industria, con el objeto de tomar decisiones macroeconómicas (CONUEP., 2009, p. 5).

Cuatro son los sectores normalmente empleados:

- ✓ Agricultura
- ✓ Pesca
- ✓ Industria
- ✓ Servicios

### ***1.3.6.2 Sistema de Producción***

Un sistema de producción proporciona una estructura que facilita la descripción y la ejecución de un proceso de búsqueda. Un sistema de producción consiste de:

- ✓ Un conjunto de facilidades para la definición de reglas.
- ✓ Mecanismos para acceder a una o más bases de conocimientos y datos.
- ✓ Una estrategia de control que especifica el orden en el que las reglas son procesadas, y la forma de resolver los conflictos que pueden aparecer cuando varias reglas coinciden simultáneamente.
- ✓ Un mecanismo que se encarga de ir aplicando las reglas (GRATEROL., 2011, p.26).

Dentro de esta definición general de sistema de producción, se incluyen:

- ✓ Lenguajes básicos para sistemas de producción También se los conoce como lenguajes de Inteligencia Artificial.
- ✓ Sistemas híbridos y sistemas vacíos para producción de sistemas basados en conocimientos y personal

Arquitecturas generales para resolución de problemas (FIERRO, 2011, p. 52)

Es decir un sistema de producción es un sistema de trabajo, especialmente en el ámbito industrial, en el que cada empleado tiene una función determinada que para llevarse a cabo depende de otra y que a su vez propicia que también de la misma surja otra siguiente.

### ***1.3.6.3 Características del Sistema de Producción***

Un sistema de producción, al igual que los problemas, puede ser descrito por un conjunto de características que permiten visualizar la mejor forma en que puede ser implementado. Un sistema de producción se dice que es monotónico si la aplicación de una regla nunca evita que más tarde se pueda aplicar otra regla que también pudo ser aplicada al momento en que la primera fue seleccionada (MINTZ BERTG., 2011, p.5).

Un sistema de producción es parcialmente conmutativo si existe un conjunto de reglas que al aplicarse en una secuencia particular transforma un estado A en otro B, y si con la aplicación de cualquier permutación posible de dichas reglas se puede lograr el mismo resultado (ANTHONY., 2011, p.38).

### ***1.3.6.4 Costeo por Procesos***

En cada departamento de producción se reconocen los costos de los 3 elementos (Materiales, Mano de Obra, Costos Indirectos de Fabricación) y este valor total se divide por la producción terminada en el departamento. Este procedimiento se aplica a todos los departamentos donde el producto es elaborado, por lo tanto el costo total será el obtenido al sumar los costos de todos los departamentos (JOHNSON *et al.*, 2010, p. 58).

#### **❖ Elementos Del Costo En La Producción Por Proceso**

##### **1. Materiales:**

(Materiales Directos + Materiales Indirectos)

El consumo de los materiales se registra por cada departamento que los utiliza.

## **2. Mano de Obra:**

Al igual que los materiales, no se separa el costo de mano de obra directa de la mano de obra indirecta, las 2 se reúnen, bajo el título MANO DE OBRA.

Se contabiliza en cada departamento de producción de acuerdo, los empleados bien sea operarios o supervisores de cada departamento.

## **3. Costos Indirectos de Fabricación:**

No contienen materiales indirectos, ni mano de obra indirecta, solamente los demás conceptos como los honorarios, seguros, depreciaciones, reparación y mantenimiento, servicios, diversos etc.

La contabilización se efectúa en cada uno de los departamentos de producción que corresponda.

### ***1.3.7 Comercialización***

Comercialización es la acción y efecto de comercializar (poner a la venta un producto o darle las condiciones y vías de distribución para su venta). En esta era de tanta competitividad no es raro que un buen producto pase desapercibido por sus potenciales compradores. Esto se da a menudo en el ámbito de la tecnología; ya sean componentes de ordenadores, tales como tarjetas gráficas y discos duros o en estado sólido (JOHNSON et al., 2010, p.58).

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales (JOHNSON *et al.*, 2010, p. 59).

En mi opinión la comercialización es la que se encarga de hacer llegar físicamente el producto o el servicio al consumidor final. El objetivo de la comercialización, en este sentido, es ofrecer el producto en el lugar y momento en que el consumidor desea adquirirlo.

### ***1.3.7.1 Microcomercialización y Macro comercialización.***

- ✓ Microcomercialización: Observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven. Es a su vez la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades.
  
- ✓ Macrocomercialización: Considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución. También es un proceso social al que se dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde el productor al consumidor, de una manera que equipara verdaderamente la oferta y la demanda y logra los objetivos de la sociedad.  
(GARRIDO, 2013, p.7).

### ***1.3.7.2 Funciones de Comercialización***

Las funciones universales de la comercialización son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado. El intercambio suele implicar compra y venta de bienes y servicios (JOHNSON., 2010, p.59).

- ✓ Función comprar: Significa buscar y evaluar bienes y servicios para poder adquirirlos eligiendo el más beneficioso para nosotros.
  
- ✓ Función venta: Se basa en promover el producto para recuperar la inversión y obtener ganancia.
  
- ✓ Función transporte: Se refiere al traslado de bienes o servicios necesario para promover su venta o compra de los mismos.

- ✓ La financiación: Provee el efectivo y crédito necesario para operar como empresa o consumidor.
  
- ✓ Toma de riesgos: Entraña soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización.

Las funciones de la comercialización son ejecutadas por los productores, consumidores y especialistas en comercialización. Los facilitadores están con frecuencia en condiciones de efectuar también las funciones de comercialización (EVOLI Web, 2009, p.1)

### ***1.3.7.3 Gerencia y comercialización***

Para realizar una comercialización buena y formal, en el ámbito empresarial el sistema gerencial es indispensable, ya que es el encargado de realizar ciertas tareas que garanticen una comercialización justa, legal y equitativa en ambas partes (UTPL Web, 2011, p. 5).

Por lo general la gerencia tiene tres tareas básicas:

- ✓ Establecer un plan o una estrategia de carácter general para la empresa
- ✓ Dirigir la ejecución de este plan.
- ✓ Evaluar, analizar y controlar el plan en su funcionamiento real-

Por razones de sencillez, estas tareas se pueden sintetizar como la planificación, la ejecución y el control. Cada una de estas tareas es indispensable para poder manejar una comercialización estable y provechosa para ambas partes que intervengan en un sistema comercial (CRESPO Web, 2009, p.22)

## CAPITULO II

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 2.1 Breve Caracterización de la Empresa Quesos La Mana

Este proyecto es de importancia, porque nos permitirá la creación de una empresa productora y comercializadora de quesos en el cantón La Maná, para brindar un producto de calidad al alcance del consumidor, la creación de esta microempresa será de rentabilidad tanto para los emprendedores como para los consumidores de la ciudad debido a que se brindara un producto de origen natural, con buenas cualidades nutritivas, y a la vez satisfacer las demandas del mercado consumidor.

#### 2.2 OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**TABLA No 1  
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Variables	Dimensiones	Sub indicadores	Indicadores	Instrumento
<u>Plan de Negocio</u>  Es una descripción del negocio que uno quiere iniciar. Es una guía básica para el emprendedor o empresario. Donde se explica el proyecto.	Estudio de Mercado	Estudio de la oferta del producto	Internos Externos	Encuesta
		Estudio de la demanda del producto	Productores Agrícolas Demanda Insatisfecha	Encuesta
	Estudio Técnico	Compra y venta del producto	Transporte Almacenamiento Distribución	Encuesta
		Proceso de producción	Materia Prima Mano de Obra C.I.F	Encuesta
		Instalación de la planta	Representación Grafica	Encuesta

		Capacidad instalada de los procesos	Ruta Crítica Gráfico de Flecha Presentación Grafica	Encuesta
	Estudio Económico-Financiero y de Inversión	Factibilidad del proyecto	Negativa Positiva	Encuesta
		Rentabilidad del proyecto	VAN TIR	Encuesta
		Capital de trabajo que influirá en el proyecto	Recurso Humano Recurso Económico	Encuesta
	Estudio Administrativo	Estructura organizativa del proyecto	Organigrama Estructural	Encuesta
		Personal involucrado en el proyecto	Administrativo Financiero Producción	Encuesta
		Tipos de contratos y honorarios	Largo Plazo Corto Plazo	Encuesta
	Estudio de Impacto Ambiental	Aspecto del medio ambiente en el proyecto	Positivo Negativo	Encuesta

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

Variables	Dimensiones	Sub indicadores	Indicadores	Instrumento
<u>Producción y Comercialización de Queso</u>  Es la actividad socioeconómica consistente en la producción y el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado, es el cambio o transacción de algo a otra cosa igual.	Estudio y Selección de Mercados	Variables demográficas	Edad Sexo	Encuesta
		Variables geográficas	Lugar	Encuesta
		Variables psicológicas	Gustos Preferencias	Encuesta
	Estudio de los Canales de Comercialización	Canales directos para la comercialización	Productor Consumidor	Encuesta
		Canales indirectos para la comercialización	Productor Intermediario Consumidor	Encuesta
	Estudio de los Tipos de Ofertas del Producto	Oferta competitiva o de mercado libre del producto	Mucho Poco Casi nada	Encuesta
		Tipos de ofertas	Oligopólicas Monopólicas	Encuesta
	Estudio del Posicionamiento del Producto	Análisis interno	Fortalezas Debilidades	Encuesta
		Análisis externo	Oportunidades Amenaza	Encuesta
	Estudio de los Canales de Distribución	Información detallada de los canales de distribución	Directo Indirecto	Encuesta
	Estudio de la Definición de las 4 P's del Producto	Estrategias del Producto	Precio Producto Plaza Promoción	Encuesta

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

## 2.3 Metodología e Instrumentos Utilizados

El presente estudio se fundamentó en un diseño metodológico no experimental transaccional, en cumplimiento con lo expuesto se recogió, los datos a través de la aplicación de un instrumento a los involucrados (población en general y productores del cantón).

Con la delineación metodológica planteada se buscó conocer la metodología que se aplicó para la creación de una Empresa Productora y Comercializadora de queso fresco y maduro en el cantón La Maná Provincia de Cotopaxi año 2013. Para controlar las actividades químicas, identificar los errores en el manejo agrícola, y abrir una idea de cambio mediante la incorporación de un Plan de Negocio, mejorando la gestión comercial y por ende administrativo.

## 2.4 Población Universo

Dentro de esta investigación de estudio la población a utilizarse está compuesta de la siguiente forma: 2673 habitantes y 20 productores de la zona

### 2.4.1 *Tamaño de la Muestra*

La muestra se calculará con la siguiente fórmula

Fórmula

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1) + 1}$$

Donde

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

E= error máximo admisible al cuadrado

Proceso de cálculo

$$n = \frac{3501}{(0.05)^2 (3501 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{3501}{0,0025 (3500)+1}$$

$$n = \frac{3501}{9,75}$$

$$n = 359$$

El resultado de la muestra es de 359 personas

**TABLA No 2**  
**POBLACIÓN UNIVERSO**

<b>PERSONAL</b>	<b>NUMERO</b>
<b>POBLACIÓN</b>	
Población Cantón La Maná	359
<b>PRODUCTORES</b>	
Productores Queso	20

**Fuente:** Investigación 2013

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

## **2.5 Métodos, Técnicas e Instrumentos**

### ***2.5.1 Método Explorativo***

Se utilizó la metodología Explorativo, porque permite aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que va investigar, aclarar conceptos, establecer preferencias para posteriores investigaciones. Preparar el terreno para nuevos estudios

### ***2.5.2 Técnicas a Utilizar***

#### ***2.5.2.1 Entrevista***

Es una forma oral de comunicación interpersonal, como instrumento de investigación ha sido utilizada de varias formas. Es por ello que gran parte de los datos con que cuentan las ciencias proceden de las entrevistas. Y en esta investigación será utilizada tanto para los productores de leche y de queso artesanal y los habitantes del cantón La Maná.

### ***2.5.3 Encuesta***

La encuesta es un instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas elegidas de forma estadística, realizada con ayuda de un cuestionario. Y la vamos a utilizar en la población determinada o por muestreo, aplicaremos una encuesta tipo general a los productores lácteos del cantón La Maná

### ***2.5.4 Instrumentos a Utilizar***

Como instrumento se utilizará la Observación ya que es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, porque en ella se apoyará para obtener el mayor número de datos, la observación tiene dos sentidos: la acción y la experiencia del investigador.

## **2.6 Preguntas Científica**

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos necesarios para la elaboración de un Plan de Negocio para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de queso fresco y maduro en el Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi año 2013?
- ¿Conocer las necesidades que tiene el Cantón La Maná para establecer estrategias dentro del Plan de Negocio para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de queso fresco y maduro en el Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi año 2013?
- ¿Diseñar las características a utilizarse para el Plan de Negocio para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de queso fresco y maduro en el Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi año 2013?

## **2.7 Análisis e Interpretación de Resultados de la Investigación de Campo**

El presente trabajo está basado en resultados reales obtenidos por medio de encuestas realizadas a la población y los productores del Cantón, quienes colaboraron con la investigación de campo, aportando la información requerida.

### 2.7.1 Encuesta dirigida a la Población del Cantón

#### 1.- ¿Cual es su edad?

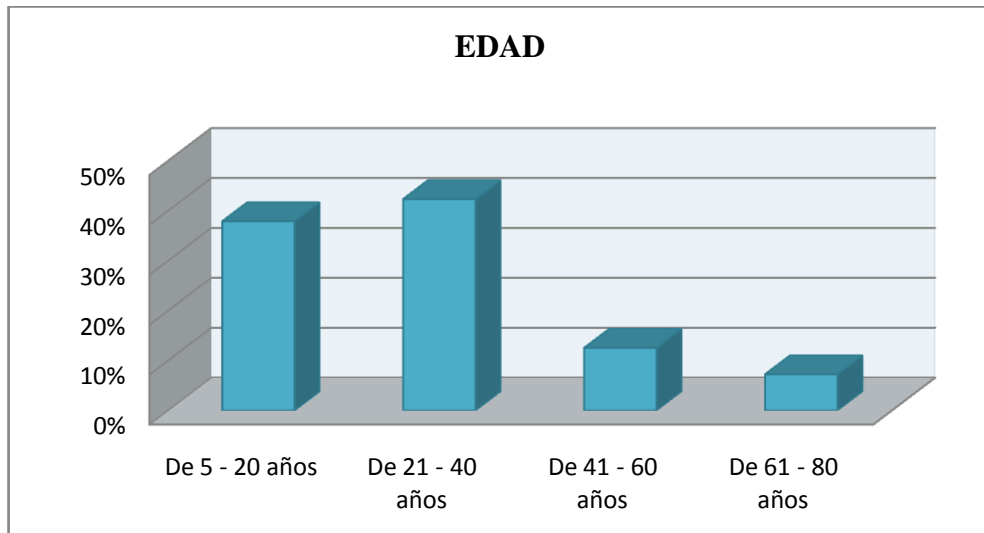
**TABLA No. 3**  
**EDAD**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 5 - 20 años	136	38%
De 21 - 40 años	152	42%
De 41 - 60 años	45	13%
De 61 - 80 años	26	7%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 7**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

#### **Análisis e interpretación:**

Como se puede apreciar en el gráfico el 38% de los clientes está en un rango de edad de 5 a 20 años, el 42% de 21 a 40, el 13% de 41 a 60 años y el restante 7% de 61 a 80 años, eso quiere decir el mayor consumo de queso es de 21 a 40 años.

2.- ¿A qué parroquia pertenece usted?

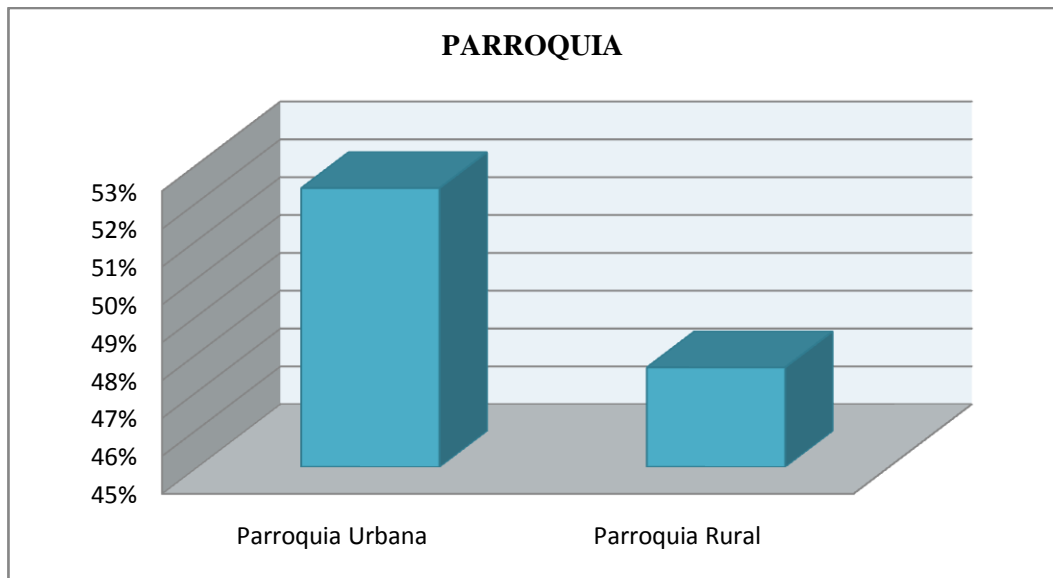
**TABLA No. 4**  
**PARROQUIA**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Parroquia Urbana</b>	188	52%
<b>Parroquia Rural</b>	171	48%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 8**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

Se puede observar que el 52% de clientes son de la parroquia Urbana y el 48% de la parroquia rural. Consecuentemente no hay mayor diferencia entre parroquias.

### 3.- ¿Cual es el queso de su preferencia?

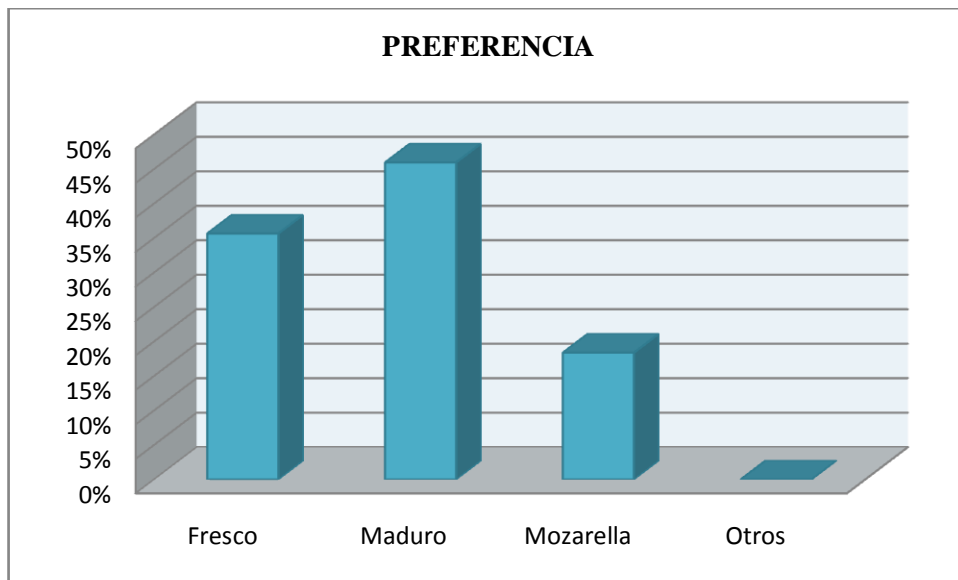
**TABLA No. 5**  
**PREFERENCIA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fresco	128	36%
Maduro	165	46%
Mozarella	66	18%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 9**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

#### **Análisis e interpretación:**

El 36% de los clientes prefiere el queso fresco, el 46% el queso maduro, el 18% queso mozzarella y el 0% otros, por lo tanto los clientes prefieren el queso fresco y el queso maduro.

#### 4.- ¿En qué sitios prefiere comprar el queso para deleite de su familia?

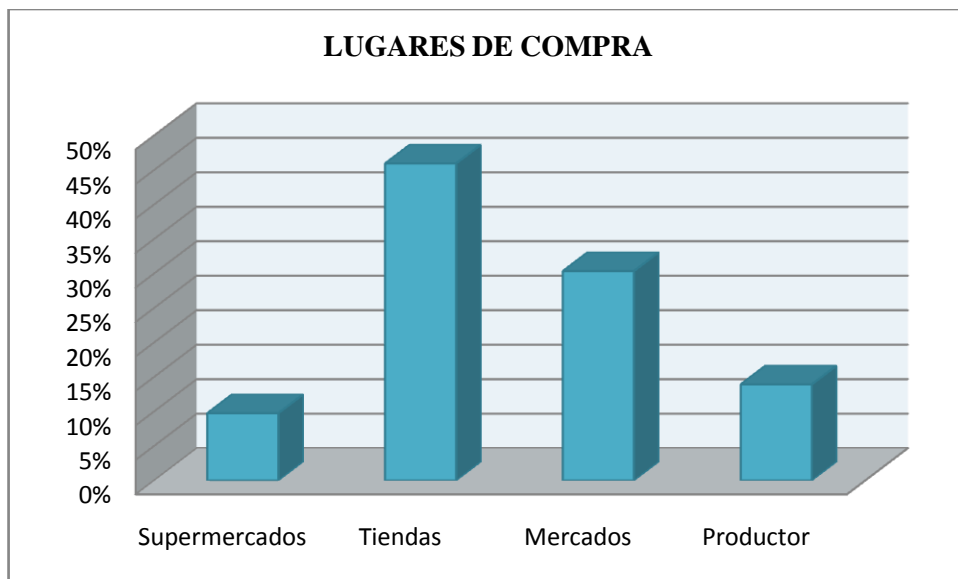
**TABLA No. 6**  
**LUGARES DE COMPRA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Supermercados	35	10%
Tiendas	165	46%
Mercados	109	30%
Productor	50	14%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 10**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

#### **Análisis e interpretación:**

El 10% de los clientes opina que prefiere comprar en el supermercado, el 46% en tiendas, el 30% en mercados y el 14% directamente del productor, consiguiendo los quesos se comercializarían de mejor manera en las tiendas.

5.- ¿Al escoger el producto prefiere usted la calidad?

TABLA No. 7

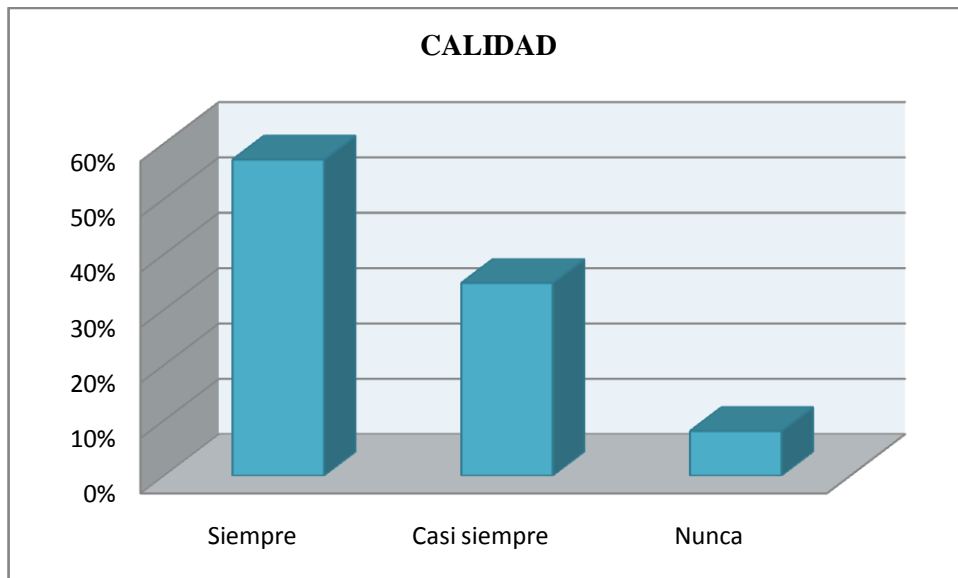
CALIDAD

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	205	57%
Casi siempre	125	35%
Nunca	29	8%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

GRAFICO No. 11



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

Como podemos observar el 57% de los clientes opina que siempre prefiere la calidad de los productos, el 35% casi siempre, el 8% nunca, entonces nos damos cuenta que los clientes valoran la calidad de los productos que ofrezca la empresa

6.- El precio del producto que usted escoge es:

TABLA No. 8

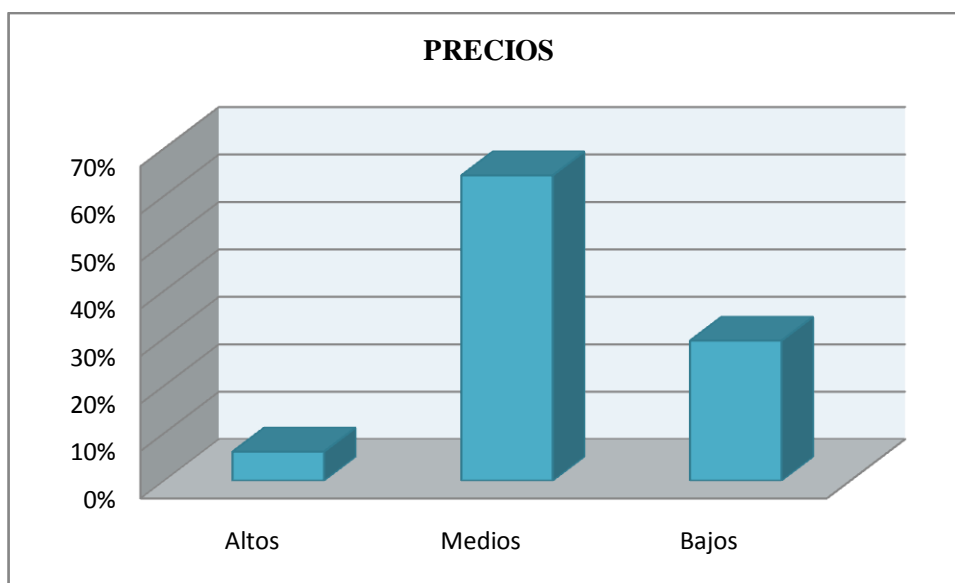
PRECIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	22	6%
Medio	231	64%
Bajo	106	30%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

GRAFICO No. 12



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

Como podemos observar el 6% de los clientes opina que escoge el precio más alto del producto más altos, el 64% medio y el 30% más bajos, por lo tanto se debe mantener precios módicos para su venta

7.- ¿Considera usted que la idea de que los productores de leche empiecen a producir también queso es?

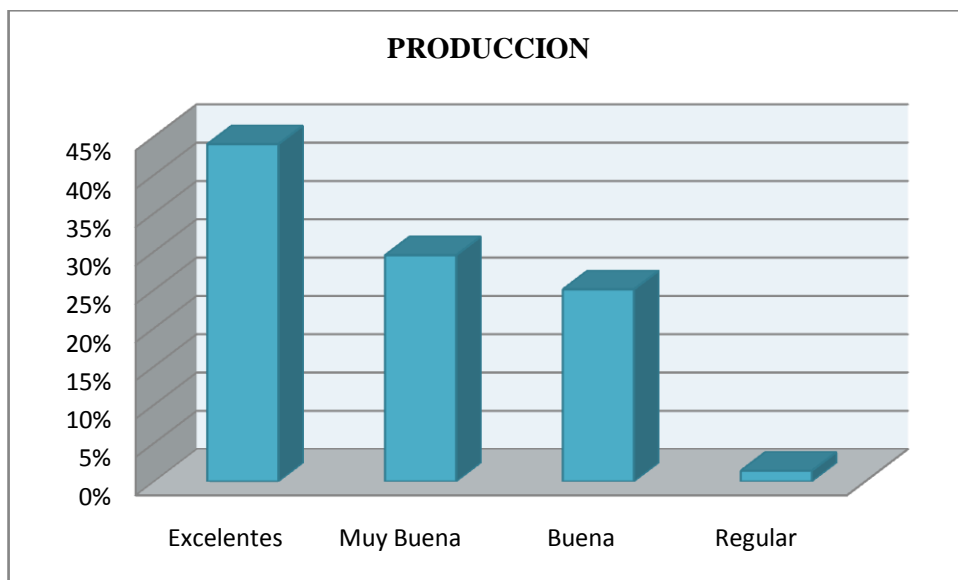
**TABLA No. 9**  
**PRODUCCIÓN**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes	158	44%
Muy Buena	106	30%
Buena	90	25%
Regular	5	1%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 13**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

Como podemos observar el 44% de los clientes opina que la idea que se produzca queso en la región es excelente, el 30% muy buenos, el 25% buenos y el 1% regulares, eso quiere decir que los consumidores están de acuerdo en que se produzca queso en la zona.

8.- ¿Considera usted que si se produce queso en la zona se abaratarían costos?

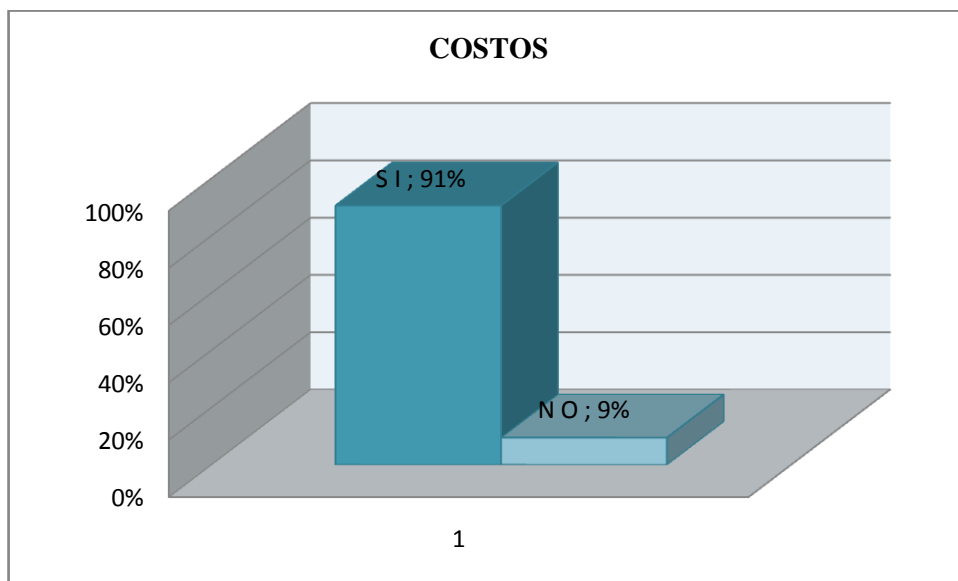
**TABLA No. 10**  
**COSTOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	325	91%
No	34	9%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 14**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

El 91% de los clientes opina que si se abaratarían los costos si la producción de queso es interna, mientras que un 9% no lo considera así, pudiendo interpretarse que se abaratarían los costos en un porcentaje significativo si se produce dentro de la zona.

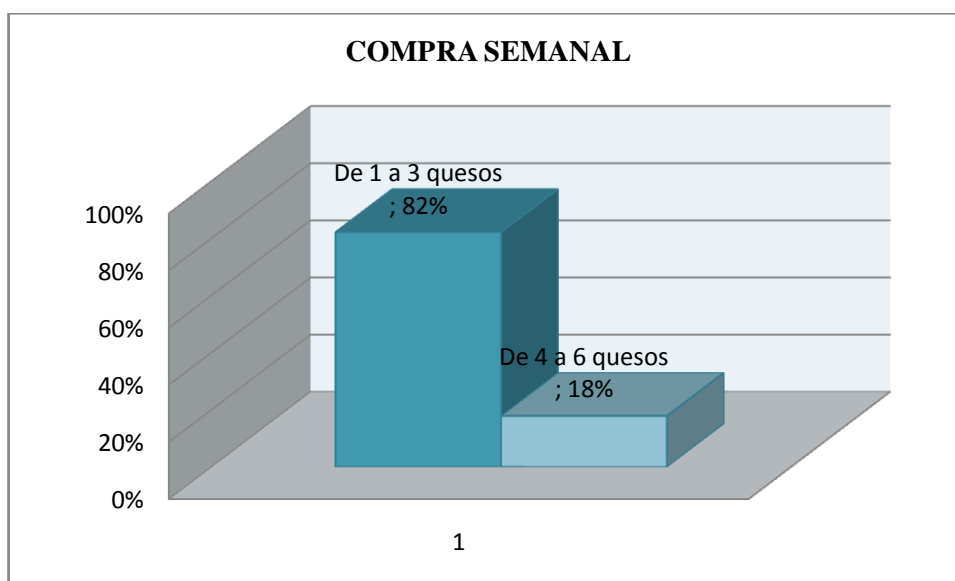
**9.- ¿Cuántos quesos compra a la semana?**

**TABLA No. 11**  
**COMPRA SEMANAL**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 3 quesos	295	82%
De 4 a 6 quesos	64	18%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 15**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

El 82% de los clientes aduce que compra de 1 a 3 quesos a la semana, mientras que un 18% de 4 a 6 quesos, pudiendo interpretarse que existe una buena demanda de queso dentro de la zona.

**10.- ¿Si en la zona se producen quesos de calidad y excelente precio estaría dispuesto a cambiar a su proveedor frecuente por otro?**

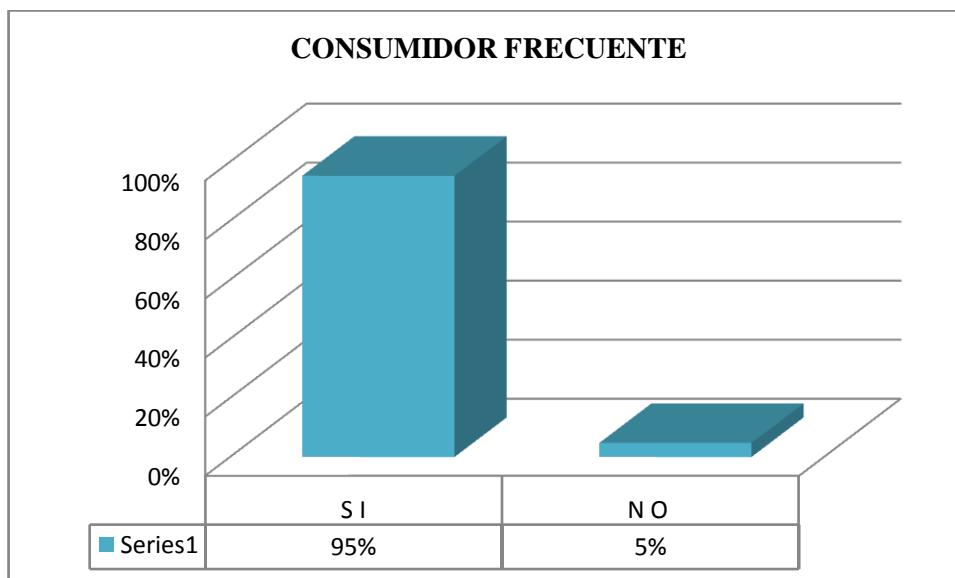
**TABLA No. 12**  
**CONSUMIDOR FRECUENTE**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	342	95%
No	17	5%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 16**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

El 95% de los clientes están de acuerdo en que si se produce queso de calidad y precios módicos cambiarían a su proveedor habitual, mientras que un 5% no lo concibe así, pudiendo interpretarse que existe un mercado sin explotar dentro del cantón.

## 2.8 Encuesta dirigida a los Productores del Cantón

1.- ¿Considera usted que estaría en condiciones óptimas de producir quesos?

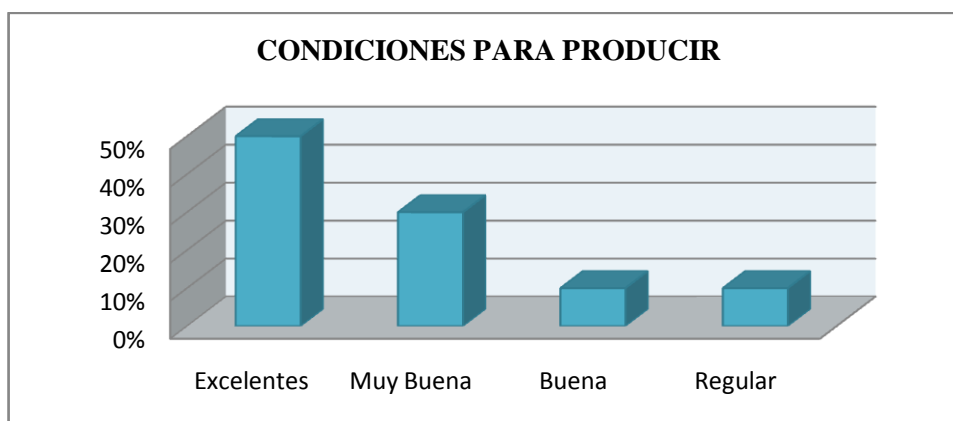
**TABLA No. 13**  
**CONDICIONES PARA PRODUCIR**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes	10	50%
Muy Buena	6	30%
Buena	2	10%
Regular	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 17**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

### **Análisis e interpretación:**

El 50% de los productores están en condiciones excelentes para producir quesos, mientras que el 30% muy buena y el 10% buena y regular, pudiendo interpretarse que existe condiciones para poder emprender en este nuevo proyecto.

## 2.- ¿Estaría usted de acuerdo en diversificar su producción?

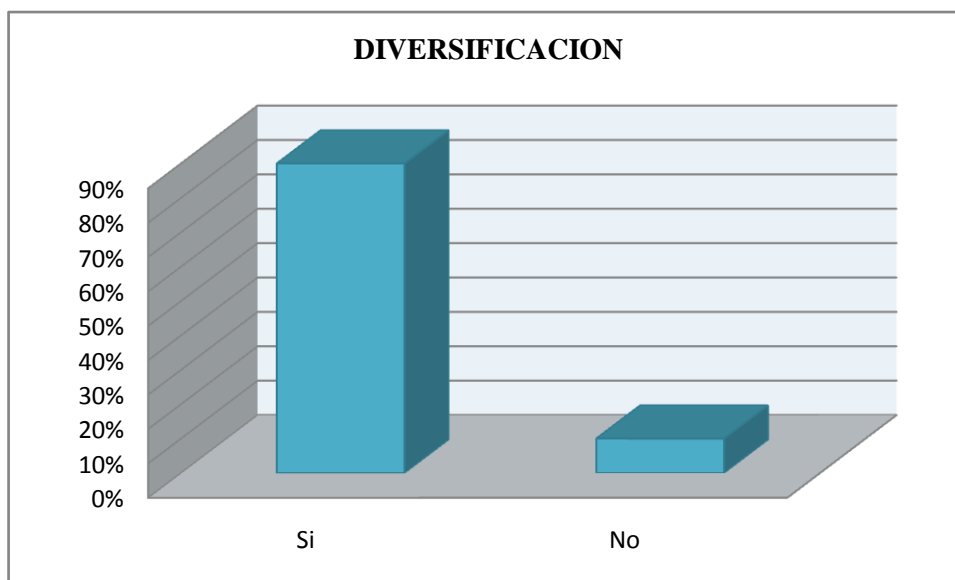
**TABLA No. 14**  
**DIVERSIFICACIÓN**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	18	90%
No	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 18**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

### **Análisis e interpretación:**

Se puede observar que el 90% de productores están de acuerdo en diversificar su producción y el 10% no lo está, Eso nos quiere decir que si existe la predisposición para realizar este proyecto

### 3.- ¿Que quesos estaría en condiciones de producir?

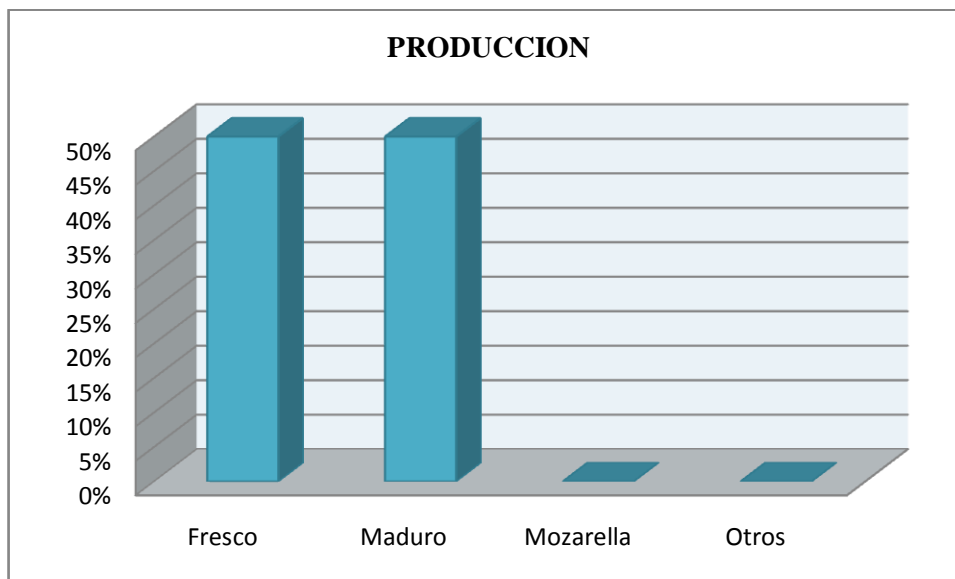
**TABLA No. 15**  
**PRODUCCIÓN**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fresco	10	50%
Maduro	10	50%
Mozzarella	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 19**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

#### **Análisis e interpretación:**

El 50% de los productores estarían en condiciones de producir queso fresco y maduro el 0% queso mozzarella y otros, entonces sí se puede producir queso fresco y el queso maduro.

#### 4.- ¿En qué sitios preferiría entregar su producción?

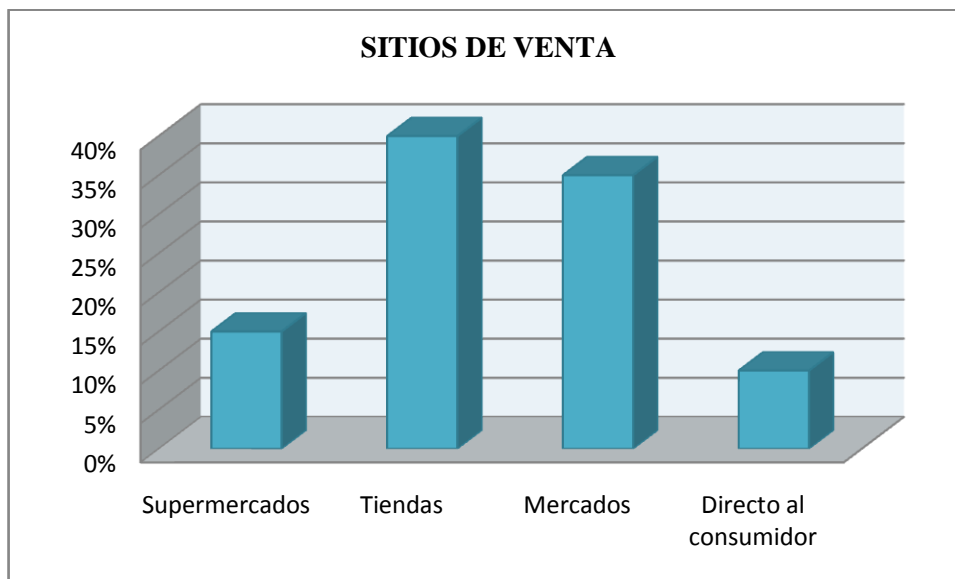
**TABLA No. 16**  
**SITIOS DE VENTA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Supermercados	3	15%
Tiendas	8	40%
Mercados	7	35%
Directo al consumidor	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 20**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

#### **Análisis e interpretación:**

El 15% de los productores opina que preferiría vender en el supermercado, el 40% en tiendas, el 35% en mercados y el 10% directamente al consumidor, nos damos cuenta que los quesos se comercializarían de mejor manera en las tiendas.

5.- ¿Posee suficiente espacio físico para incrementar su negocio?

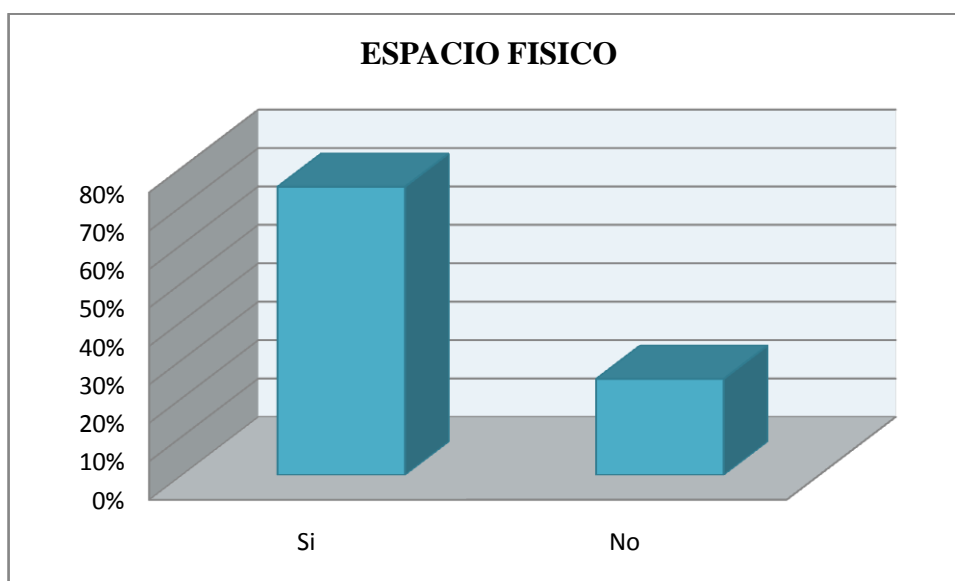
**TABLA No. 17**  
**ESPACIO FÍSICO**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	75%
No	5	25%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 21**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

Como podemos observar el 75% de los productores si posee en espacio físico suficiente para incrementar su negocio, el 25% no lo posee, si se cuenta con el espacio suficiente.

6.- ¿Como considera usted la utilidad que generaría su negocio si emprende la producción de quesos

**TABLA No. 18**

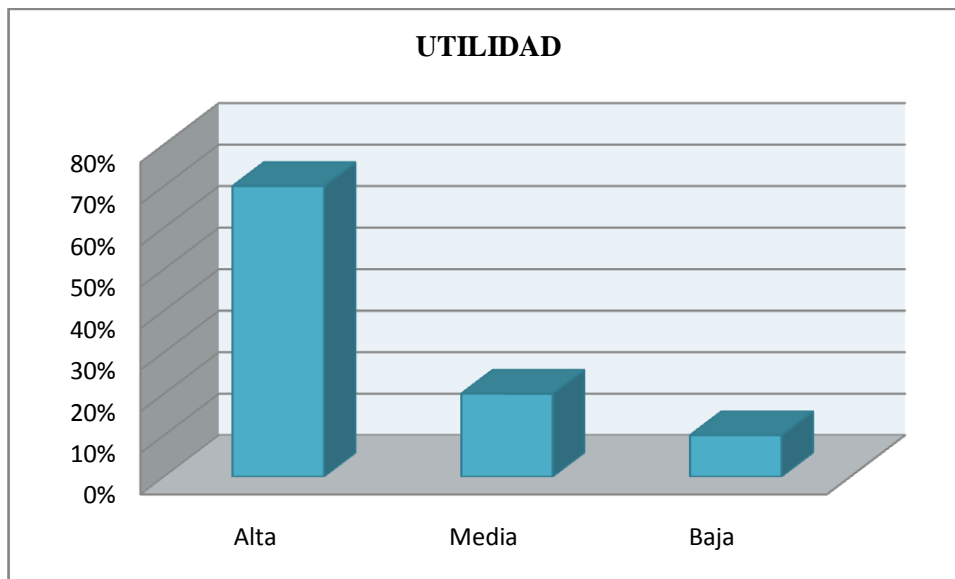
**UTILIDAD**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alta	14	70%
Media	4	20%
Baja	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 22**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

Como podemos observar el 70% de los productores opina que mejoraría su utilidad, el 20% medio y el 10% bajos, por cuanto se incrementaría la utilidad.

7.- ¿Estaría de acuerdo en capacitar a su personal en la elaboración de quesos?

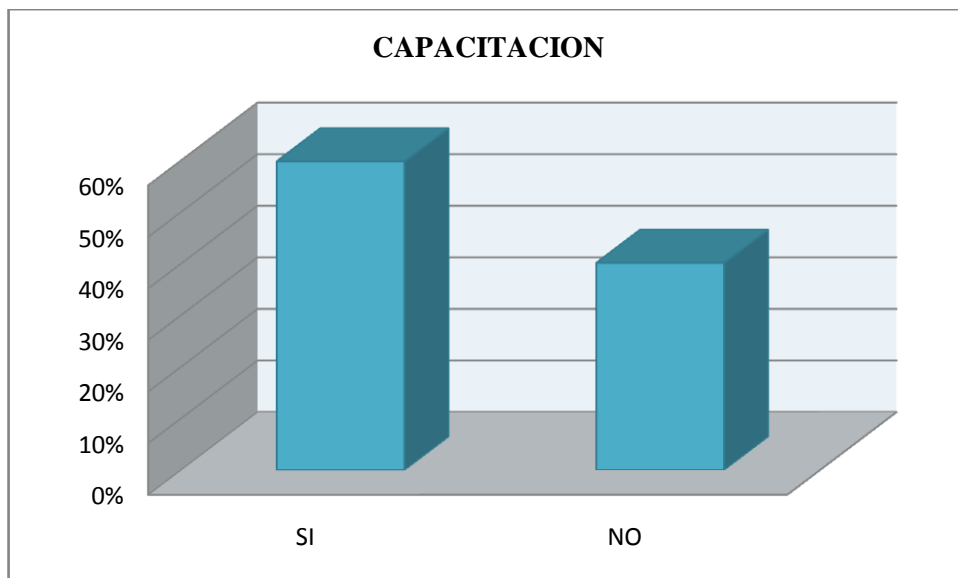
**TABLA No. 19**  
**CAPACITACIÓN**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	158	60%
NO	106	40%
<b>TOTAL</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 23**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

Como podemos observar el 60% de los estaría de acuerdo en capacitar a sus empleados para la nueva producción mientras que el 40% no lo estaría ya que trabajan con gente de pocos conocimientos, entonces si se estaría de acuerdo en capacitar a las personas involucradas en la producción de queso en la zona.

8.- ¿Como se financiaría para emprender esta nueva producción?

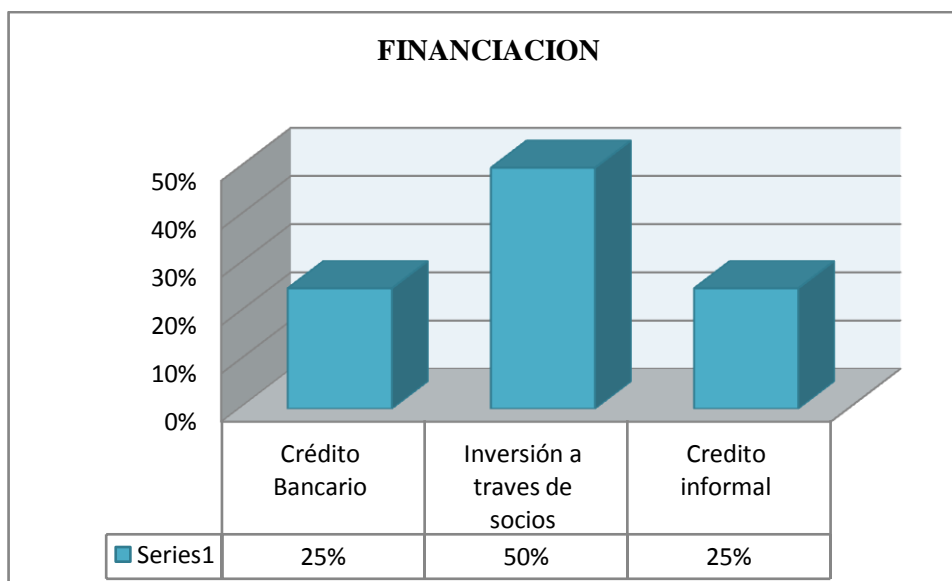
**TABLA No. 20**  
**FINANCIACIÓN**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Crédito Bancario	5	25%
Inversión a través de socios	10	50%
Capital propio	5	25%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 24**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

El 25% de los productores opina realizar un crédito bancario para financiarse mientras que un 50% a través de socios, y el 25% Capital propio pudiendo interpretarse que la opción más acertada es la inversión a través de socios.

**9.- ¿Estaría de acuerdo en producir quesos de excelente calidad y a precios módicos?**

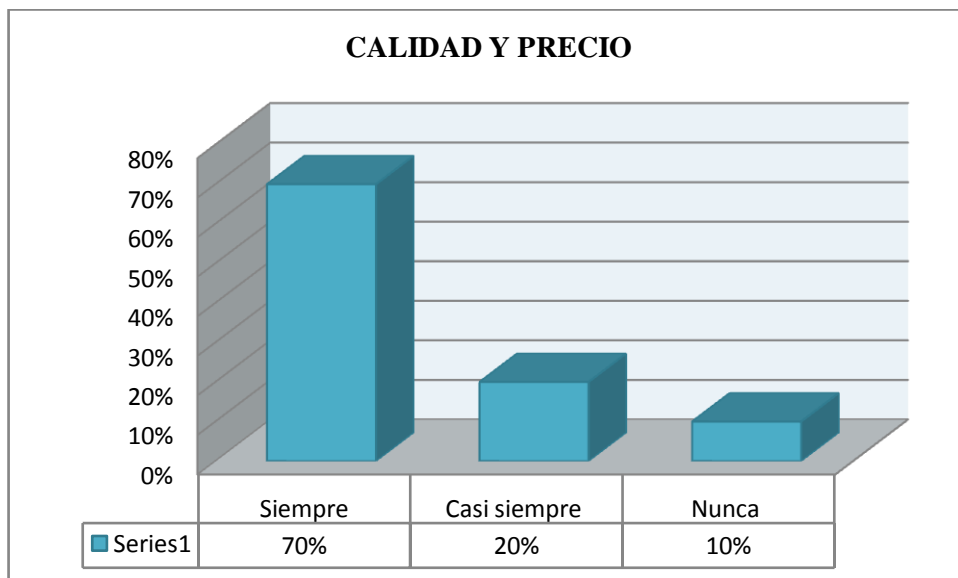
**TABLA No. 21**  
**CALIDAD Y PRECIO**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Siempre</b>	14	70%
<b>Casi siempre</b>	4	20%
<b>Nunca</b>	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 25**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

El 70% de los productores aduce que siempre preferiría producir quesos de excelente calidad y a precios módicos, mientras que un 20% casi siempre y 10% nunca, pudiendo interpretarse que siempre se va a trabajar con precios accesibles al consumidor.

**10.- ¿Estaría usted de acuerdo en cumplir las normas ambientales?**

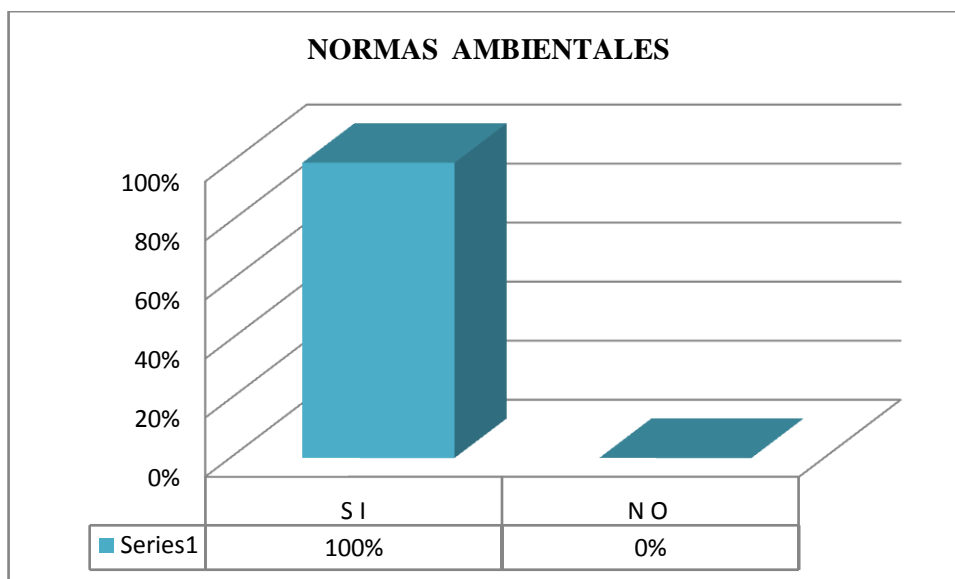
**TABLA No. 22**  
**NORMAS AMBIENTALES**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>S I</b>	20	100%
<b>N O</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

**GRAFICO No. 26**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Morán Macías Luis Alfredo

**Análisis e interpretación:**

El 100% de los productores está totalmente de acuerdo en cumplir con las normas ambientales establecidas por el gobierno actual.

## 2.9 Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

- Se puede determinar que el queso de mayor preferencia en el cantón La Maná es el Queso Freso y el Queso Maduro, por su textura es apetecible al paladar.
- Existe diversidad de productores de queso pero estos son muy costosos, lo que pone de manifiesto que los productores de la zona tengan un mercado a donde llegar con sus productos, lo que ocasiona una demanda insatisfecha de la producción de queso y verificar la capacidad instalada para la producción
- Al proyectarse en un nuevo negocio se puede determinar que va a aumentar la rentabilidad del negocio lo que ocasionaría que se inyecte capital a los productores mediante créditos y se genere una mejor inversión de estos.
- Es necesario determinar el impacto ambiental que este proyecto va a tener debido a que los productores deben cumplir con las Normas establecidas para el caso.
- Es necesario aplicar un Plan de Negocios en el cantón y dar a conocer a los productores acerca de la viabilidad y rentabilidad de producir quesos.

## Recomendaciones

- Determinar un Estudio Técnico que muestra la localización, tamaño de la microempresa, proceso de producción y todo el estudio complementario requerido.
- Se debe realizar un Estudio de Mercado minucioso con el respectivo análisis de la demanda, oferta para incursionar en nuevos mercados para satisfacer a los consumidores
- Aplicar un estudio Económico y de Inversión detallando los recursos financieros necesarios, con su respectivo análisis y proyecciones financieras, tanto en capital de operación como inversión fijas requeridas para el proceso productivo.
- Realizar una Evaluación de Impacto Ambiental, en donde determina el impacto que dicho proyecto generaría al medio ambiente, y la forma como se evalúa el proyecto desde el punto de vista económico, social y financiera
- Aplicar un Plan de Negocios para la Producción. Comercialización de Queso Fresco y maduro en el cantón La Mana, el cual es una investigación que no se ha realizado y que prestaría muchos beneficios a las partes involucradas.

## **2.10 Diseño de la Propuesta**

### ***2.10.1 Datos Informativos***

**Nombre de la empresa:** Quesos La Maná

**Dirección:** Ubicada en el cantón La Maná, parroquia El Carmen

**Teléfono:** 0918094172

**Gerente – Propietario:** Sr. Luis Alfredo Moran Macías

- ❖ Estudio Técnico
- ❖ Análisis de la Demanda
- ❖ Análisis de la Oferta
- ❖ Determinación de la Demanda Insatisfecha
- ❖ Aspectos Legales
- ❖ Distribución de la Planta
- ❖ Estudio Financiero
- ❖ Costos Anuales Proyectados
- ❖ Evolución Financiera del Proyecto

## **CAPÍTULO III**

### **APLICACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

#### **3.1 Antecedentes**

Un plan de negocios es aquel que expone el método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro además es un instrumento de uso interno, que permite evaluar la posibilidad de las ideas y poner en marcha el negocio. El plan de negocio es un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los mismos,

Todo plan de negocios contiene la misión, visión y los objetivos, una detallada descripción de los productos y servicios que se lanzara al mercado, un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, la estrategia de marketing y ventas a seguir, la descripción de las personas que van a llevar a cabo esta tarea.

Es importante que un plan de negocios esté bien elaborado para que permita hacerle cambios de acuerdo a las necesidades del mercado y a la situación de la empresa, El queso es un producto con grandes posibilidades de comercialización en todo el mundo, pero su calidad es un factor importante para obtener los mejores precios del mercado.

#### **3.2 Justificación**

La idea de crear un plan de negocio para producir y comercializar queso fresco surge de la realización de un estudio detallado de la alternativa, en donde se pudo visualizar que existe una demanda insatisfecha, en la cual se estableció que hay una oferta inferior en el mercado.

La comercialización de productos obtenidos a través de la leche de vaca en La Maná es una técnica relativamente nueva e innovadora que atrae la atención de su gente por sus efectos en los campos técnico, económico, social y ecológico.

Es el producto que se encuentra al alcance del consumidor luego del periodo de fabricación, de forma inmediata, sin que se permita que el queso sufra procesos de transformación en sus componentes; tan solo se limita al proceso de desuerado y en ciertas ocasiones al salado. Ejemplos: Queso de mesa, Burgos, Villalón, Mascarpone, Salinerito, Cordovez.

El queso fresco, sufre una serie de transformaciones en sus componentes, dependiendo del tiempo o periodo de proceso químico al cual son sometidos se determinara la calidad del producto, dando campo a las diversas clasificaciones, entre las cuales se pueden considerar:

Quesos de pasta blanda.- El producto no pasa por el proceso de prensado, al igual que el suero que destila es en pequeña cantidad, por lo cual el grado de humedad es más intenso, circunstancias que hacen del producto tenga una apariencia blanda.

Quesos con corteza enmohecida.- El queso que ha terminado su proceso de elaboración es sometido a un proceso de transformación en base de otros elementos como los mohos blancos, que contribuyen a una modificación de la estructura del queso, que inciden tanto en su presentación, como en su sabor, ejemplo de ello tenemos los quesos: camembert, brie.

Quesos con corteza lavada.- El producto o queso elaborado se somete a un proceso de salado, consistente en la limpieza de la corteza o capa exterior del producto con un paño humedecido en salmuera, proceso que es conocido como curación, el cual contribuye a enriquecer el, queso, otorgándole una presentación y sabor de agradable exquisitez al paladar. Ejemplos: chaumes, munster.

Quesos de pasta veteadas.- Este producto tiene una especial transformación por el efecto de cierto tipo de mohos (azules), que al interior del queso producen una serie de cambios químicos que determinan o presentan al producto con una apariencia de vetas o cavernas de color azul, como los quesos: Cabrales, roquefort, Gorgonzola

Quesos de pasta prensada.- El producto es sometido al proceso de prensado, acto que da lugar a que este pierda gran cantidad de líquido o suero, convirtiendo a la masa en una especie de pasta de textura dura o semidura, lo cual depende del grado de prensado que se pueda aplicar al producto.

### **3.3 Estudio Mercado**

#### ***3.3.1 Objetivo General***

- Determinar la demanda insatisfecha en el consumo de queso fresco y maduro en el cantón La Mana.

#### ***3.3.2 Objetivos Específicos***

- Analizar la oferta histórica para según el resultado determinar la factibilidad del proyecto.
- Analizar la demanda histórica para determinar el consumo de queso fresco y maduro.
- Evaluar la demanda actual en el consumo de productos lácteos en el cantón La Mana.

### 3.3.3 Identificación del Mercado Meta

#### 3.3.3.1 Segmentación de Mercado

De acuerdo a la investigación de mercado realizada se puede decir que, el mercado de clientes está constituido por el 80% de habitantes del Cantón La Maná dedicados a la agricultura, ganadería y comercio los mismos que constituyen un mercado primario.

**TABLA N° 23**  
**TÍTULO: SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

VARIABLES GEOGRÁFICAS	
Región	Sierra
Provincia	Cotopaxi
Cantón	La Maná
Zona	Urbana
Población	6959
VARIABLES DEMOGRÁFICAS	
Género	Sin género dominante

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

#### 3.3.3.2 Características de los Consumidores

- La población del Cantón, cuya capacidad de compra sea relativamente aceptable.
- En general personas preocupadas por la calidad de su nutrición, puesto que el producto posee múltiples beneficios para el mismo.
- Quienes adquieren producto de manera ocasional y preferentemente de manera semanal para el consumo familiar.

### 3.4 Análisis de la Demanda

#### 3.4.1 Demanda Histórica

Se inicia con un valor histórico de la demanda del año 2008 de 3452 y se incrementa anualmente porcentaje del 2,46% del crecimiento del consumo.

**TABLA N° 24**  
**TÍTULO: DEMANDA HISTÓRICA**

Años	Cantidad en Kilos
2008	3452
2009	3537
2010	3659
2011	3785
2012	4032

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

#### 3.4.2 Demanda Actual

La demanda de productos lácteos en los últimos años ha tenido un crecimiento constante por ser un producto de consumo diario, debido al crecimiento poblacional, donde se podrá señalar los beneficios que ofrece este producto son muy favorables y sobre todo son saludables tanto para los seres humanos como para el medio ambiente. Para el cálculo de la demanda actual se multiplico el mercado meta por el consumo per cápita en el año 2013.

**TABLA N° 25**  
**TÍTULO: DEMANDA ACTUAL (ANUAL)**

Año	Mercado Meta	Consumo Per Cápita	Familias Consumidoras	Demanda Actual
2013	6959	62,07	6959	4320kg

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.4.3 Demanda Proyectada

Se Podrá determinar que la demanda de productos lácteos es continua porque aumenta a medida que crece la población; además es una demanda de un bien necesario, toda vez que sea un producto de aplicación para el cultivo.

**TABLA N° 26**  
**TÍTULO: DEMANDA PROYECTADA**

Años Base		Demanda Proyectada		
Años	X	Y	X <sup>2</sup>	X*Y
2008	1	3452	1	3452
2009	2	3537	4	7074
2010	3	3659	9	10977
2011	4	3785	16	15140
2012	5	4032	25	20160
2013	6	4320	36	25920
Total	21	22785	91	82723
$\bar{X}$	3,5	3797,50	15,17	13787,17
b	2975,5	170,03	a	3202,40
	17,5		y	4392,60
2014	7	4393	49	30748
2015	8	4563	64	36501
2016	9	4733	81	42594
2017	10	4903	100	49027
2018	11	5073	121	55800

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.5 Análisis de la Oferta

Para disminuir el porcentaje de riesgo en la inversión del presente proyecto, se realizó el estudio de los competidores o productores y vendedores de quesos fresco y maduro, en toda el área de cobertura del proyecto.

### 3.5.1 Número de Competidores en el Mercado

A continuación se detalló las mayores empresa que ofertan productos similares en el cantón la mana de acuerdo a su participación en el mercado

**TABLA N° 27**  
**TÍTULO: NÚMERO DE COMPETIDORES**

<b>EMPRESAS COMPETIDORAS</b>	<b>Cantidad en Kilos</b>
QUESO RANCHITO	360
QUESOS SALINERITO	288
QUESOS KIOSKO	504
QUESOS LOCALES	288
<b>TOTAL</b>	<b>1440</b>

**Fuente:** Investigación campo  
**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.5.2 Oferta Histórica

**TABLA N° 28**  
**TÍTULO: OFERTA HISTÓRICA**

<b>Años</b>	<b>Cantidad en Kilos</b>
2008	1151
2009	1179
2010	1220
2011	1262
2012	1344

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)  
**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.5.3 Oferta Actual

**TABLA N° 29**  
**TÍTULO: OFERTA ACTUAL (ANUAL)**

<b>Año</b>	<b>Oferta Actual</b>
2013	1440 K

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.5.6 Oferta Proyectada

**TABLA N° 30**  
**TÍTULO: OFERTA PROYECTADA**

Años Base		Oferta Proyectada		
Años	X	Y	X <sup>2</sup>	X*Y
2008	1	1151	1	1151
2009	2	1179	4	2358
2010	3	1220	9	3660
2011	4	1262	16	5048
2012	5	1344	25	6720
2013	6	1440	36	8640
Total	21	7596	91	27577
$\bar{X}$	3,5	1266,00	15,17	4596,17
B	991	56,63	a	1067,80
	17,5		y	1464,20
2014	7	1464	49	10249
2015	8	1521	64	12167
2016	9	1577	81	14197
2017	10	1634	100	16341
2018	11	1691	121	18598

**Fuente: Investigación**

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.5.4 Determinación de la Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha se encontró restando la demanda proyectada menos la oferta proyectada

**TABLA N° 31**  
**TÍTULO: DEMANDA INSATISFECHA**

Años	Demanda Proyectada	Oferta Proyectada	Demanda Insatisfecha
2014	4393	1464	2929
2015	4563	1521	3042
2016	4733	1577	3156
2017	4903	1634	3269
2018	5073	1691	3382

**Fuente: Investigación**

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

## 3.6 Análisis de Precios

### 3.6.1 Precio Histórico

**TABLA N° 32**  
**TÍTULO: PRECIO HISTÓRICO**

Años	Precio x Kilo
2008	\$ 4,79
2009	\$ 4,91
2010	\$ 5,08
2011	\$ 5,26
2012	\$ 5,60

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.6.2 Precio Actual

Para el cálculo del precio actual se realizó una investigación de los precios de la competencia, y se aplicó un promedio para la obtención del precio actual.

**TABLA N° 33**  
**TÍTULO: PRECIO ACTUAL**

Año	Precio Unitario
<b>2013</b>	\$ 6,00

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.6.2 Precio Proyectado

**TABLA N° 34**  
**TÍTULO: PRECIO PROYECTADO**

Años Base		Demanda Proyectada			
Años	X	Precio Unitario	Precio (Saco de 50Kg)		
		Y	Y	X <sup>2</sup>	X*Y
2008	1	\$ 4,79	\$ 479,00	1	\$ 479,00
2009	2	\$ 4,91	\$ 491,00	4	\$ 982,00
2010	3	\$ 5,08	\$ 508,00	9	\$ 1.524,00
2011	4	\$ 5,26	\$ 526,00	16	\$ 2.104,00
2012	5	\$ 5,60	\$ 560,00	25	\$ 2.800,00
2013	6	\$ 6,00	\$ 600,00	36	\$ 3.600,00
Total	21	\$ 31,64	\$ 3.164,00	91	\$ 11.489,00
□ X	3,5	\$ 5,27	\$ 527,33	15,17	\$ 1.914,83
B		\$ 415,00	\$ 23,71	a	\$ 444,33
		\$ 17,50		y	\$ 610,33
2014	7	\$ 6,10	\$ 610,33	49	\$ 4.272,33
2015	8	\$ 6,34	\$ 634,05	64	\$ 5.072,38
2016	9	\$ 6,58	\$ 657,76	81	\$ 5.919,86
2017	10	\$ 6,81	\$ 681,48	100	\$ 6.814,76
2018	11	\$ 7,05	\$ 705,19	121	\$ 7.757,10

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

## 3.7 Estudio Técnico Administrativo

### 3.7.1 Objetivo General

- ❖ Efectuar un estudio técnico y administrativo que permita determinar el tamaño y localización óptima de la empresa productora de quesos frescos y maduros, las instalaciones y los equipos; así como los requerimientos legales, jurídicos y organizativos para su implementación.

### ***3.7.2 Objetivos Específicos***

- ❖ Determinar el lugar idóneo donde se localizara la quesera para la producción y comercialización de queso fresco y maduro
- ❖ Proyectar la adquisición adecuada de las materias primas para el proyecto.
- ❖ Identificar la capacidad de instalación y los equipos necesarios de los que dispondrá la planta quesera
- ❖ Analizar el tamaño óptimo, la localización, los equipos e instalaciones para realizar la producción y comercialización del producto.

## **3.8 Análisis de Comercialización**

### ***3.8.1 Producto***

El transporte del producto se realizará desde el sitio de almacenamiento hacia los puntos de ventas haciendo uso del vehículo de la empresa

De acuerdo a la encuesta se ha definido un margen significativo en lo relacionado al empaque; por ello tomando en cuenta las diferentes presentaciones que ofrecen los competidores se determinaron realizar una presentación adecuada para el producto.

Uno de los factores importantes para el posicionamiento del producto es la marca, de ella dependerá el reconocimiento e identificación que tengan los clientes hacia el producto.

El grado de novedad para el producto es muy importante ya que determina la capacidad de competencia para incursionar en nuevos mercados.

## GRÁFICO N° 27

### TÍTULO: LOGO



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### *3.8.2 Precio*

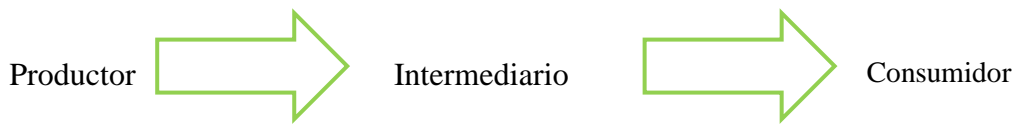
Para la determinación de precios se considera dos factores tanto el externo que está regido por la competencia y el factor interno el que establece los costos y gastos propios de la empresa, con una rentabilidad.

Se debe tomar en cuenta que la investigación anteriormente realizada a los encuestados nos propone ciertos precios, lo cual ayuda para establecer un precio adecuado y agradable para los consumidores y a la vez beneficioso para la empresa.

### *3.8.3 Plaza*

Sobre la base de los resultados de los consumidores potenciales, en la investigación de mercados el 55.48% prefieren realizar la compra de queso en los mercados tradicionales.

La comunicación no solo será en los mercados a través de la publicidad sino a través de herramientas que impulsen la comercialización del producto en los canales y sub-canales, por lo tanto para que el producto llegue a los consumidores finales se escogió un canal de distribución indirecto de manera que se cumpla con la exigencia del cliente y se pueda vender el producto en cantidades deseables. Por otro lado se realizara también la venta directa en el sitio mismo de la producción.



## **3.9 Aspectos Legales**

### ***3.9.1 La Razón Social***

El presente proyecto después de su constitución tomará el nombre de “Quesos La Maná” La constitución de la empresa y toda actividad comercial que esta realice se hará bajo dicho nombre.

### ***3.9.2 Marco legal para la creación de la empresa***

#### **Aprobación del nombre de la Compañía**

Trámite

Se deben presentar alternativas de nombres para la nueva Compañía, para su aprobación en la Superintendencia de Compañías.

Documentación

Copia de cédula.

#### **Apertura cuenta de Integración de Capital**

Trámite

- Se debe aperturar una cuenta de Integración de Capital de la nueva Compañía en cualquier banco de la ciudad de domicilio de la misma.

Documentación

1. Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios o accionistas)

2. Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías
3. Solicitud para la apertura de la cuenta de Integración de Capital (formato varía de acuerdo al banco en el que se apertura) que contenga un cuadro de la distribución del Capital.
4. El valor del depósito

### **Celebrar la Escritura Pública**

#### Trámite

- Se debe presentar en una Notaría la minuta para constituir la Compañía

#### Documentación

1. Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios o accionistas)
2. Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías
3. Certificado de apertura de la cuenta de Integración de Capital dada por el banco
4. Minuta para constituir la Compañía
5. Pago derechos Notaría

#### Descarga de Documentos

- Modelo Minuta Constitución Compañía Limitada.
- Modelo Minuta Constitución Compañía Anónima.

### **Solicitar la aprobación de las Escrituras de Constitución**

#### Trámite

- Las Escrituras de constitución deberán ser aprobadas por la Superintendencia de Compañías

#### Documentación

1. Tres copias certificadas de las Escrituras de constitución
2. Copia de la cédula del Abogado que suscribe la solicitud
3. Solicitud de aprobación de las Escrituras de constitución de la Compañía

#### Descarga de Documentos

- Modelo solicitud aprobación Escrituras.

### **Obtener la resolución de aprobación de las Escrituras**

#### Trámite

- La Superintendencia de Compañías nos entregará las Escrituras aprobadas con un extracto y 3 resoluciones de aprobación de la Escritura.

#### Documentación

- Recibo entregado por la Superintendencia de Compañías al momento de presentar la solicitud.

### **Cumplir con las disposiciones de la Resolución**

#### Trámite

1. Publicar el extracto en un periódico de la ciudad de domicilio de la Compañía.
2. Llevar las resoluciones de aprobación a la Notaría donde se celebró la Escritura de constitución para su marginación.
3. Obtener la patente municipal y certificado de inscripción ante la Dirección Financiera.

## Documentación

Para obtener la patente y el certificado de existencia legal se deberá adjuntar:

1. Copia de las Escrituras de constitución y de la resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías.
2. Formulario para obtener la patente (se adquiere en el Municipio).
3. Copia de la cédula de ciudadanía de la persona que será representante legal de la Empresa.

## **Inscribir las Escrituras en el Registro Mercantil**

### Trámite

- Una vez cumplidas las disposiciones de la resolución de aprobación de la Superintendencia de Compañías se deberá inscribir las Escrituras en el Registro Mercantil.

### Documentación

1. Tres copias de las Escrituras de constitución con la marginación de las resoluciones.
2. Patente municipal.
3. Certificado de inscripción otorgado por el Municipio.
4. Publicación del extracto.
5. Copias de cédula y papeleta de votación de los comparecientes.

## **Elaborar nombramientos de la directiva de la Compañía**

### Trámite

- Una vez inscritas las Escrituras se deberán elaborar los nombramientos de la directiva (Gerente y Presidente)

### Documentación

- Ninguna

## Descarga de Documentos

- Modelo Nombramiento Gerente.
- Modelo Nombramiento Presidente.

## **Inscribir nombramientos en el Registro Mercantil**

### Trámite

- Los nombramientos deberán ser inscritos en el Registro Mercantil

### Documentación

1. Tres copias de cada Nombramiento
2. Copia de las Escrituras de Constitución
3. Copias de cédula y papeleta de votación del Presidente y Gerente

## Reingresar los Documentos a la Superintendencia de Compañías

### Trámite

- Se debe reingresar las Escrituras a la Superintendencia de Compañías para el otorgamiento de cuatro hojas de datos de la Compañía.

### Documentación

1. Formulario RUC 01A
2. Formulario RUC 01B
3. Nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil
4. Copias de cédulas y papeletas de votación de Gerente y Presidente
5. Tercera copia certificada de la Escritura de Constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil
6. Una copia de la panilla de luz o agua del lugar donde tendrá su domicilio la Compañía
7. Publicación del extracto

## Obtener el RUC

### Trámite

- Reingresadas las Escrituras se entregarán las hojas de datos de la Compañía que permitirán obtener el RUC.

### Documentación

1. Formulario 01A con sello de recepción de la Superintendencia de Compañías.
2. Formulario 01B con sello de recepción de la Superintendencia de Compañías
3. Original y copia de los nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil.
4. Original y copia de la Escritura de constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
5. Original y copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del Representante Legal.
6. Una copia de la planilla de luz, agua, teléfono, pago del impuesto predial del lugar donde estará domiciliada la Compañía a nombre de la misma o, contrato de arrendamiento. Cualquiera de estos documentos a nombre de la Compañía o del Representante Legal.
7. Si no es posible la entrega de estos documentos, una carta por el propietario del lugar donde ejercerá su actividad la Compañía, indicando que les cede el uso gratuito.
8. Original y copia de las 4 hojas de datos que entrega la Superintendencia de Compañías.
9. Si el trámite lo realiza un tercero deberá adjuntar una carta firmada por el Representante Legal autorizando.

## **Retirar la cuenta de Integración de Capital**

### Trámite

- Una vez que se obtenga el RUC de la Compañía, éste debe ser presentado a la Superintendencia de Compañías para que se emita la autorización de retirar el valor depositado para aperturar la cuenta de Integración de Capital.

### Documentación

1. Carta de la Superintendencia de Compañías solicitando al banco se devuelva los fondos depositados para aperturar la cuenta de Integración de Capital.
2. Copia de cédula del Representante Legal y de los accionistas de la Compañía.
3. Solicitud de retiro de los depósitos de la cuenta de Integración de Capital, indicar en dicha solicitud si el dinero lo puede retirar un tercero.

### Descarga de Documentos

- Modelo de autorización de retiro de capital del banco.

## **Aperturar una Cuenta Bancaria a nombre de la Compañía**

### Trámite

- La Compañía puede abrir una cuenta corriente o de ahorros.

### Documentación

1. Solicitud de apertura de cuenta.
2. Copia de cédula y papeleta de votación de las personas que manejarán la cuenta.

3. Copia de una planilla de servicios básicos donde conste la dirección de residencia quienes van a manejar la cuenta.
4. Un depósito con un monto mínimo dependiendo de la institución bancaria.

#### Descarga de Documentos

- Modelo solicitud apertura cuenta corriente o de ahorros.

### **Obtener permiso para imprimir Facturas**

#### Trámite

- Para que la Compañía pueda emitir facturas, el SRI deberá comprobar la dirección de la Compañía.

#### Documentación

1. Solicitud de inspección (formulario que entregan en el SRI).
2. Permiso de Bomberos.
3. En caso de realizar operaciones de Comercio Exterior, la autorización de la CAE.
4. Certificados, contratos o facturas de proveedores de la Compañía.
5. Certificado de cuenta bancaria a nombre de la Compañía.
6. Registro patronal en el IESS.
7. Patente Municipal.
8. Facturas que sustenten la propiedad mobiliaria.
9. Contrato de compraventa que sustente la propiedad inmobiliaria.
10. Panilla de luz, agua, teléfono o carta del pago del impuesto predial a nombre de la Compañía y/o el contrato de arrendamiento, o la carta de autorización de uso gratuito de oficina con reconocimiento de firma.

## GRÁFICO N° 28

### TÍTULO: MARCA



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### *3.9.3 Misión*

La misión es la producción, desarrollo y comercialización de productos lácteos procesados que satisfagan las necesidades de los consumidores que es el 80% de la población del Cantón La Mana, manteniendo un enfoque global, calidad superior, servicio e innovación.

### *3.9.4 Visión*

Ser una empresa reconocida líder en el mercado Ecuatoriano de quesos frescos y maduros en cuanto a la participación del mercado, calidad y rentabilidad.

### *3.9.5 Valores Corporativos*

**3.9.5.1 Responsabilidad.-** Cada integrante o trabajador cumplirá con sus diferentes compromisos y responsabilidades adquiridas con respecto a los demás y brinda un aporte positivo al desarrollo competitivo y sostenible del negocio y conseguir fidelidad por parte de los mismos.

**3.9.5.2 Respeto.-** La atención que se les dé a los trabajadores y clientes generará una buena comunicación y un buen trato a los mismos, pero también se espera una retribución por arte de ellos para mantener un lazo de amistad laboral y ética.

**3.9.5.3 Honestidad.-** Todos los integrantes y/o trabajadores deberán ser sinceros con la empresa puesto que realizarán las actividades productivas con la mayor seriedad del caso, contribuyendo a que el proceso sea efectuado de la mejor manera y obtener un producto acorde a las necesidades de los clientes y así lograr mantener la lealtad con la gerencia y el producto en sí.

**3.9.5.4 Liderazgo.-** La empresa brindará seguridad a los trabajadores permitiéndoles sentirse seguros y capaces de cumplir con las actividades encomendadas.

**3.9.5.5 Puntualidad.-** Los pedidos que se realicen deberán ser entregados en el tiempo y la fecha acordada, siendo eficientes en cada una de las actividades productivas, por parte de los trabajadores también tendrán un horario específico de ingreso y salida.

**3.9.5.6 Creatividad.-** Los directivos y trabajadores de la planta estarán abiertos a nuevas ideas, enfoques de información de mejorar e innovar el producto a través de los procesos tecnológicos y de gestión con el propósito de incrementar su participación en el mercado y satisfacer a los consumidores.

#### **3.9.5.7 Políticas**

- El enfoque al mejoramiento de las actividades de producción y comercialización siempre estará presente en todos los niveles operativos.
- Mantener el compromiso de revisar y controlar continuamente los procesos productivos para mejorar la calidad de nuestros productos.
- Se respetarán las leyes establecidas por las entidades de control estatales.
- Se fomentará la integración del personal para aprovechar al máximo sus capacidades, satisfacer sus necesidades y relaciones cordiales.
- Se mantendrán en práctica procedimientos de seguridad laboral, industrial y salud para garantizar un ambiente de trabajo adecuado.

### 3.9.5.8 Estructura Organizacional

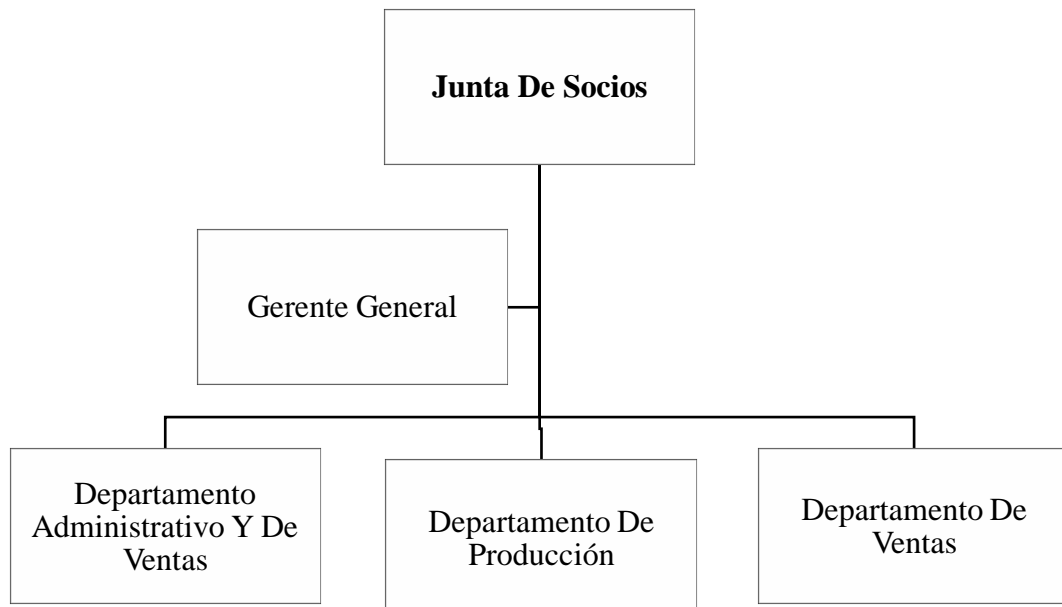
“Quesos La Maná” necesita definir la forma de ordenamiento interno. Para lo cual es necesario distribuir las tareas y responsabilidades entre los propietarios y empleados de la empresa.

En general, las áreas principales de la empresa son: Producción, Ventas, Administración y Finanzas.

### 3.9.5.9 Organigrama de la Empresa

GRÁFICO N° 29

TÍTULO: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE  
“QUESOS LA MANÁ”



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

La empresa se dividirá en tres áreas: administración, ventas, producción, las cuales tendrán las siguientes funciones.

### **3.9.5.10 Manual De Funciones**

#### ***Descripción del Perfil de Puestos***

A continuación se presentan los perfiles de los puestos propuestos en la estructura organizacional de la empresa, teniendo en cuenta que la empresa se constituirá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

**Cargo:** Gerente General

**Departamento:** Administrativo – Financiero

#### **Funciones del Puesto**

- Será responsable ante los entes contralores del estado y los proveedores.
- Revisar los estados financieros.
- Autorizar compras requeridas por la empresa.
- Orientar a la empresa hacia el logro de sus objetivos así como el cumplimiento de sus metas a corto y largo plazo con ello el éxito de la empresa.
- Concertación de negociaciones.

#### **Requisitos del Puesto**

- Género masculino o femenino.
- Edad 30 años en adelante.
- Experiencia mínima 3 años.
- Título universitario (área de administración de empresas o finanzas).
- Manejo de paquetes computacionales.
- Conocimiento de las leyes del país.

#### **Cualidades**

Capacidad para tomar decisiones y trabajos presión, manejo de personal con habilidades de negociar, organizar y planear.

**Cargo:** Asistente

**Departamento:** Administrativo

**Funciones del Puesto**

- Brindar la información oportuna y requerida por los miembros de la empresa así como para los clientes en general.
- Atención al público.
- Atención telefónica.
- Manejo de fondo de caja chica.
- Mantener en orden los archivos de la empresa.

**Requisitos del Puesto**

- Género femenino.
- Edad 23 a 30 años.
- Educación secretariado.
- Manejo de paquetes Microsoft Office.
- Excelente relaciones humanas.
- Experiencia laboral 2 años.

**Cargo:** Jefe de Ventas

**Departamento:** Ventas

**Funciones del Puesto**

- Elaborar el plan de ventas y el plan de marketing.
- Establecer políticas de ventas.
- Contactar clientes potenciales para la empresa.

**Requisitos del Puesto**

- Género masculino o femenino.
- Edad 25 a 30 años.
- Profesional en mercadotecnia, mercado o afines.
- Orientado al cumplimiento de metas.

- Experiencia mínima de 2 años.

**Cargo:** Jefe de Producción

**Departamento:** Producción

### **Funciones del Puesto**

- Supervisar al personal del área de producción.
- Planeación, organización, dirección y control de producción.
- Manejo de inventarios de insumos y productos.
- Controlar la calidad del producto empacado, almacenado, despachado.
- Establecer las medidas necesarias para optimizar los procesos y reducir los costos.

### **Requisitos del Puesto**

- Género masculino o femenino.
- Edad 25 a 30 años.
- Amplio conocimiento en producción de quesos
- Orientado a trabajar en equipo.
- Experiencia mínima 2 años.

#### ***3.9.5.11 Tamaño Óptimo de la Planta***

En base al análisis de los factores de la oferta y demanda proyectada se estima que el proyecto tendrá una capacidad de 26.000 litro anuales las cuales tendrán una producción de que corresponde a un promedio de 3.217 Kilos anuales, diariamente se obtendrá una producción de 11 Kilos diarios, en el primer año que corresponde al 100% de la demanda insatisfecha considerando un 7% de desperdicio en la producción que da un total de 2.992 kilos anuales.

**TABLA N° 35**  
**TÍTULO: TAMAÑO DEL PROYECTO**

<b>Años</b>	<b>Demanda P.</b>	<b>Oferta P.</b>	<b>Demanda I.</b>	<b>Producción</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>2014</b>	4393	1464	2929	2929	100%
<b>2015</b>	4563	1521	3042	3042	100%
<b>2016</b>	4733	1577	3156	3156	100%
<b>2017</b>	4903	1634	3269	3269	100%
<b>2018</b>	5073	1691	3382	3382	100%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 36**  
**TÍTULO: PLAN DE PRODUCCIÓN AL AÑO**

<b>Días a Laborar</b>	<b>N° de Productos</b>
300	3.000 Kg

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 37**  
**TÍTULO: CAPACIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA**

<b>Servicios</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Superficie</b>
Hangar	1	m <sup>2</sup>	780
Ollas	2	m <sup>2</sup>	10
Bodega	1	m <sup>2</sup>	22
Oficina	3	m <sup>2</sup>	18
Baño	1	m <sup>2</sup>	2

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### ***3.9.5.12 Localización del Proyecto***

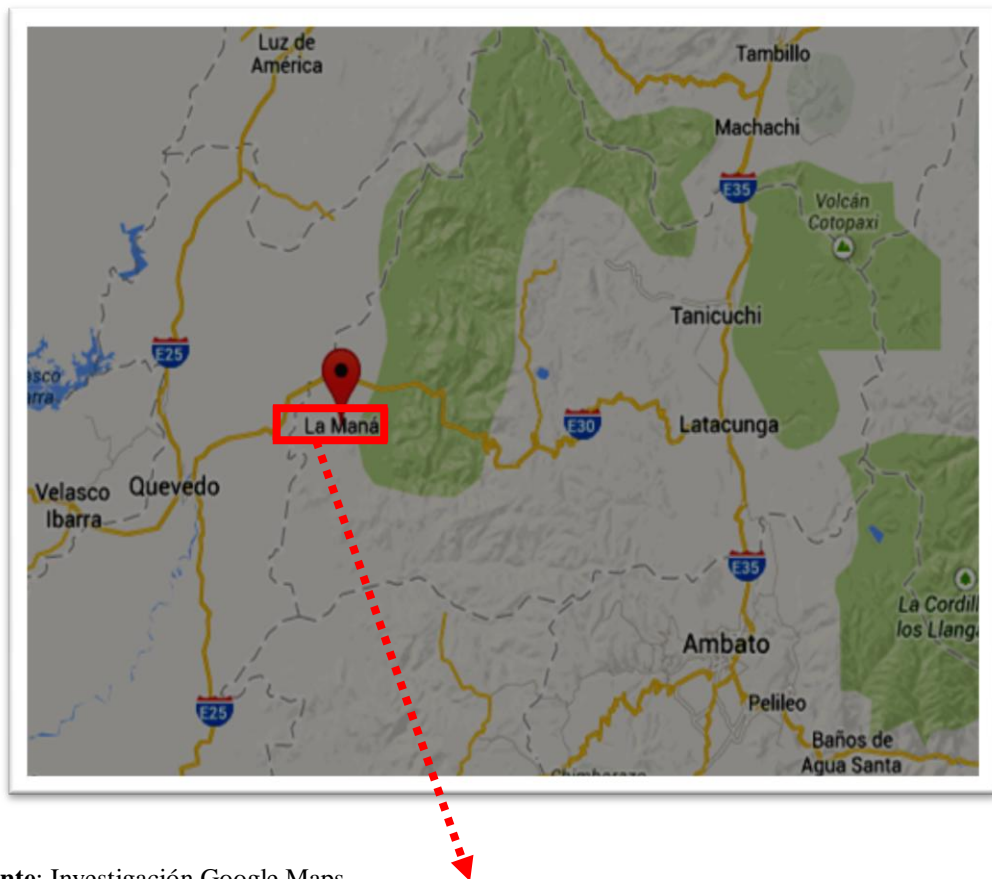
#### ***3.9.5.12.1 Macro localización***

El presente proyecto se ubicará en el Ecuador; Región Sierra, Provincia de Cotopaxi, Cantón La Maná.

Esta localización se fundamenta en lo siguiente:

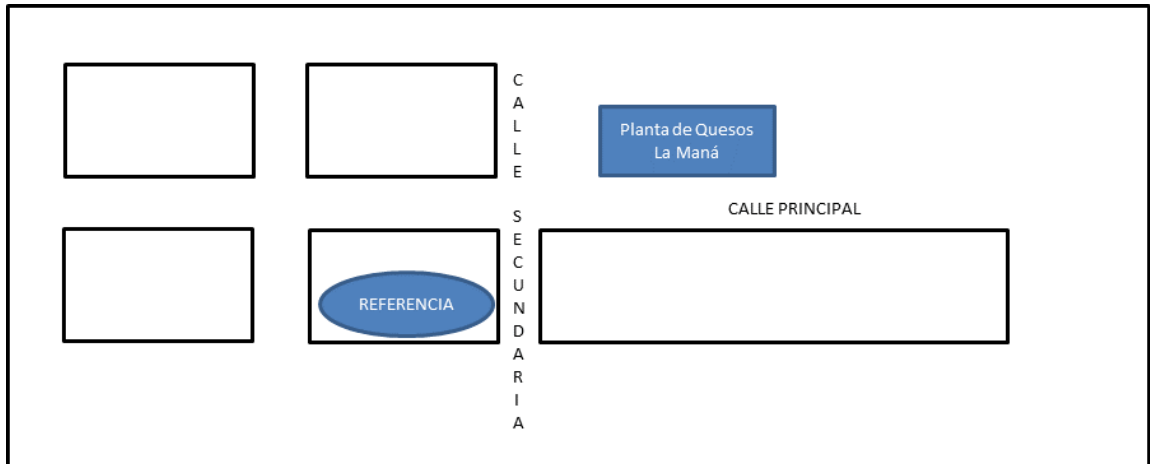
- La disponibilidad del terreno en la parroquia El Carmen es óptimo ya que se encuentra alejado de la ciudad lo cual beneficia a la producción por la tranquilidad del sector.
- El sector dispone de servicios básicos como son: energía eléctrica, agua, telecomunicaciones entre otros.
- Las vías de acceso son de fácil accesibilidad que permitirá el ingreso de materia prima y la salida del producto hacia el mercado.

**GRÁFICO N° 30**  
**UBICACIÓN DEL PLANA DE QUESOS LA MANÁ**



**Fuente:** Investigación Google Maps  
**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**GRÁFICO N° 31**  
**CROQUIS DE UBICACIÓN**



**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

***3.9.5.13 El Proceso de Producción***

Para el proceso de producción de queso tipo holandés, con el apoyo del instrumental indicado, se aplica la siguiente tecnología:

***3.9.5.14 Instalación***

***Control de salubridad de la materia prima (Leche)***

Para tener una leche adecuada para la utilización en la industria, las personas que trabajan deben cumplir con ciertas reglamentaciones básicas de salubridad, la limpieza por sobre todo tanto personal como del lugar; recortada las uñas de los operarios; se determina además que la ropa de trabajo debe consistir en un mandil, y la utilización de un gorro o sombrero.

***Análisis***

De la calidad de la leche empleada en la industria dependerá el producto final, para que tenga acogida por el consumidor, por lo que es necesario someterla a rigurosos

análisis para determinar si la materia prima reúne las condiciones elementales que permitan fabricar un queso de excelencia, por lo que la leche debe reunir o recentar las siguientes características:

- La fuente de producción de la leche debe contemplar la garantía de que la vaca se encuentre en condiciones de salud estables, que no comprometan la transmisión de enfermedades.
- El producto debe estar libre de elementos químicos como resultado de haber sido tratadas por enfermedades o prevención de ellas.
- La buena calidad de la leche, demanda que está presente una apariencia sin sustancias extrañas.

### ***Recepción***

La leche obtenida del ordeño en un primer momento presenta condiciones favorables para ser atacada por toda clase de bacterias, por lo que de forma inmediata deben tomarse las medidas necesarias, como es el proceso de enfriamiento que oscila entre 4 a 6 °C de temperatura, almacenadas en tinas de acero inoxidable que permanecen en cámaras frías hasta que sea sometida al proceso de industrialización para la obtención del queso. El área de recepción de la leche es una plataforma de concreto donde hay un canal de acero inoxidable para receptor la materia prima sin necesidad de ingresar a la quesera. La medida se realiza en bidones de 40 litros. Por el acero pasa la leche previamente cernida. Los bidones pasan al área de lavado, que es un canal de 0,5 x 3 metros de largo en el que se utiliza agua caliente de las marmitas una vez realizada la pasteurización de la leche.

### ***Filtrado***

Es un proceso de separación de las impurezas que pueda llegar a presentar la leche, de esta manera mediante el filtrado el paso de la leche se realiza a través de un tamiz para la eliminación de cuerpos extraños, almacenándose en un depósito de espera, para luego volver a ser enfriada, hasta que pase a ser degradada para la obtención del queso.

### ***Pasteurización***

Es el proceso mediante el cual se purifica la leche, eliminando los organismos patógenos que pueda contener, a través de un proceso de calentamiento de la materia prima a una temperatura de 65° C por un periodo de 30 minutos, en recipientes de acero inoxidable conocida también como marmita, con capacidad para 400 litros de leche, en este proceso la leche pierde un alto porcentaje de calcio, que será recuperado en el proceso de cuajada.

### **Proceso para la elaboración del Queso Tipo Holandés**

#### ***Enfriamiento***

Luego de la pasteurización o sometimiento de la materia prima al calor, se procede a enfriar o bajar la temperatura de la leche a 32grds.C, mediante circulación de agua fría por el doble fondo de la marmita.

#### ***Cuajada***

Se agregan elementos a la leche que permiten alcanzar la contextura del producto a un estado de cuajada, mediante la aplicación de nitrato de sodio y cloruro de calcio; así como la recuperación del calcio a razón de 100 grs. por cada 100 litros de leche que se pierde durante el proceso de pasteurización.

Para evitar la hinchazón del queso, se agrega cuajo concentrado líquido de potencia 1:10.000, 10 ml por cada 100 litros de leche, posteriormente se da una agitación de 5 minutos para que la mezcla de leche y cuajo sea uniforme. La consistencia del queso empieza a tomar forma luego de aproximadamente 35 minutos hasta que se cuaje. La cuajada, representa un proceso bioquímico determinado por la transformación de la leche de estado líquido a estado de Gel o lo que se conoce como coagulo.

La comprobación de esta metamorfosis o cambio bioquímico, se realiza mediante la prueba al tacto, que consiste en poner la mano en la superficie de la cuajada, y si la cuajada no se pega a la mano, está lista para realizar el corte, el mismo que se realiza con la lira de acero inoxidable de 5/8 de pulgada, dejando cuadros de cuajada, los cuajes se agitan suavemente por 20 minutos.

Se extrae 1/3 del suero para evitar que se acidifique y se reemplaza con agua a 55 C. con lo cual se logra elevar la temperatura de la cuajada a 38 C agitando continuamente durante 30 minutos, hasta lograr punto de cuaje sin que esta sea demasiado cauchosa ya que afectaría la elasticidad del suero.

### ***Desuerado***

Utilizando un colador vertical se saca todo el suero, dejando apenas un poco para que cubra los granos de la cuajada, este se deposita en bidones que será transportado para alimentar a los terneros.

### ***Moldeado***

La cuajada es transportada a la mesa de moldeo que puede llegar a ocupar una área de 7 mts<sup>2</sup> , dependiendo de las circunstancias o factores de producción, teniendo cuidado que la masa no sufra enfriamiento, para luego proceder a colocar en moldes de acero inoxidable circulares y se prensa manualmente para liberar el exceso del suero, luego se envuelve en tela para queso y se devuelve a los moldes con la finalidad de que la cuajada no se desparrame y adquiera la forma del lienzo que lo contiene, proceso que dura un periodo de dos horas treinta minutos.

### ***Prensado***

A los moldes de acero inoxidable se les pone tapas, siendo sometido el producto al proceso de prensado a 190 p.s.i, por el tiempo aproximado de 10 horas; el área para el prensado puede comprender de 3 mts<sup>2</sup> o más, dependiendo de los requerimientos de la industria, lo que permitirá seguir eliminando el suero y evitar que se presenten espacios vacíos en el interior, dando calidad en el terminado del producto.

### ***Salmuera***

Luego de la prensa se pasa a la salmuera (22 grados Boume), a una mezcla de 30 Kg. de sal por cada 100 Lts. de agua, la que se encuentra en piscinas de azulejo, en donde permanece por doce horas.

### ***Almacenaje***

Del sometimiento del producto en salmuera pasan los quesos a una cámara de conservación, donde existen repisas de madera de canelo para evitar la descomposición o corrosión de la sal, las mismas que deben mantenerse en un adecuado nivel de humedad, efecto que se consigue regando continuamente agua al piso; la humedad del ambiente contribuye a que el producto adquiera un sabor especial, tornándole agradable para su degustación. Esta área puede comprender los 30 mts<sup>2</sup>. Este tipo de queso al ser pequeño en su tamaño necesita de 3 semanas para que esté listo para el consumo, luego de eso puede conservarse por 60 días en refrigeración.

### ***Empaquetado***

En esta misma cámara hay una mesas de madera de 1.2 x 2.4 mts, que se utiliza para el empaque de los quesos en fundas plásticas, proceso que puede ser realizado en forma manual o a través de una maquina empaquetadora, lo cual depende del grado de desarrollo de la industria.

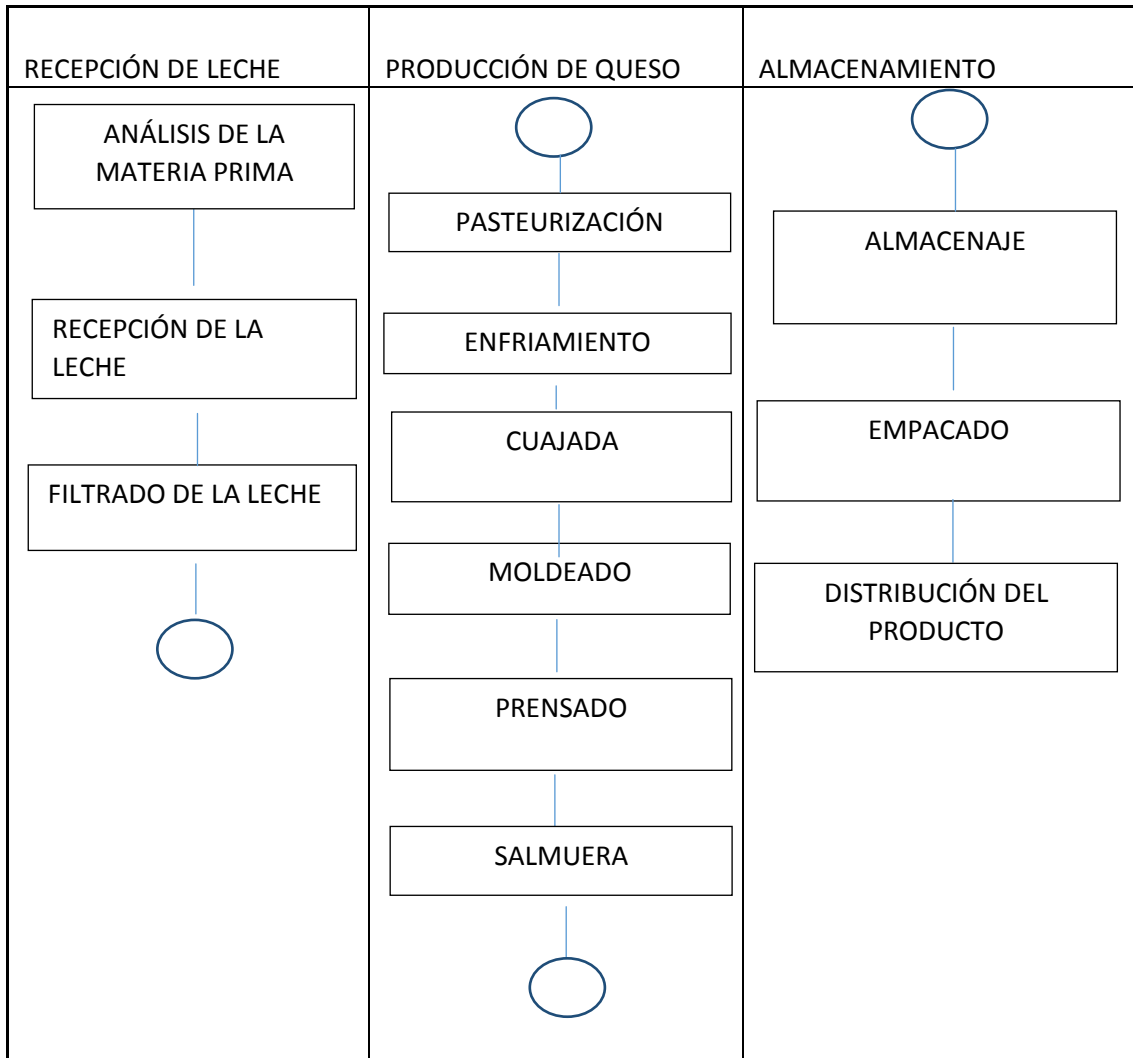
### ***Distribución***

El producto del proyecto será distribuido siguiendo la planificación determinada por la empresa, que puede ser: en forma directa desde la planta de abastecimiento; y, desde los lugares de distribución establecidos previamente e indirectamente a través de comerciantes o expendedores del producto.

GRÁFICO N° 32

TÍTULO: DIAGRAMA DE FLUJO DE PRODUCCIÓN

Proceso de Producción de la Materia Prima

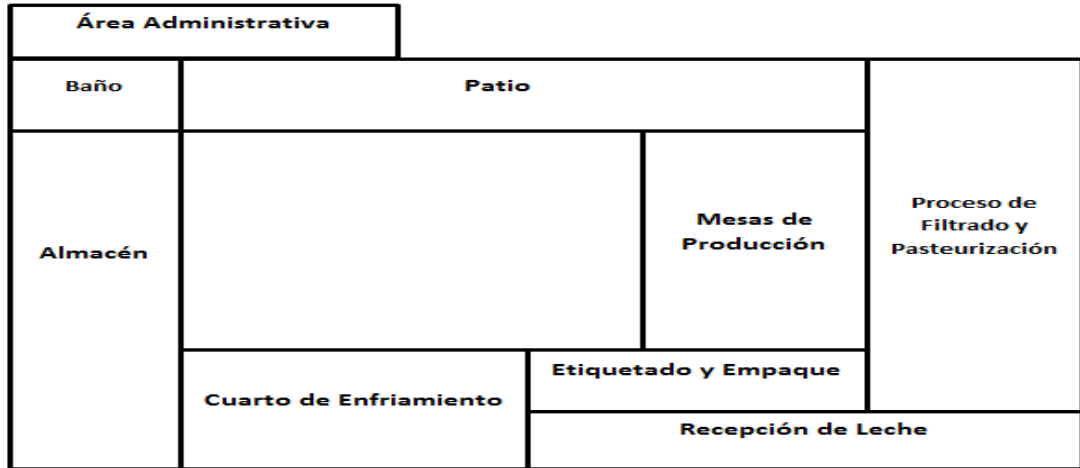


Fuente: Investigación 2013

Elaborado por: Moran Macías Luis Alfredo

### 3.10 Distribución en Planta

#### 3.10.1 Diseño General de la Estructura



Fuente: Investigación 2013

Elaborado por: Moran Macías Luis Alfredo

#### Área de Construcción:

El área donde se ubicará la sección administrativa dispone de 3 oficinas de 10 m<sup>2</sup> cada una, que corresponde para Gerencia, Administración, Ventas, y un Baño Social de 2 m<sup>2</sup>.

#### Área de Producción:

El área de producción va a constar de 1 galpón de 260 m<sup>2</sup> con 2 bodegas de 10 m<sup>2</sup>.

### 3.11 Requerimientos del Proyecto

#### 3.11.1 Activos Fijos Tangibles

- Área de oficinas administrativas de 30 metros cuadrados, destinado para la Gerencia Administración, Ventas, y un Baño Social de 2 m<sup>2</sup>.
- Área de almacenamiento y preparación de la mercadería que tendrá 20 metros cuadrados

- Baño de 2 metros cuadrados destinado al uso frecuente de los funcionarios del departamento

**TABLA N° 38**  
**TÍTULO: EDIFICIOS Y CONSTRUCCIÓN**

<b>INVERSIÓN INICIAL OBRAS CIVILES</b>			
	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>TOTAL</b>
Galpón	240	150	\$ 36.000
Oficina	20	220	\$ 4.400
Bodega	20	200	\$ 4.000
Baño	2	220	\$ 440
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 44.840</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 39**  
**TÍTULO: MATERIALES Y EQUIPO**

<b>EQUIPOS BÁSICOS PARA IMPLEMENTACIÓN DE PLANTA DE QUESOS</b>					
<b>RUBRO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>#</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>	<b>COSTO / UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Tina Cilíndrica doble fondo (Paila)	1	Construida totalmente en acero inoxidable AISI 304 sanitario, Dimensiones aproximadas: Diámetro exterior 1222 cm; diámetro interior 118 cm; Alto interior 57 cm; alto total de tina 90 cm, doble fondo, pared interior y exterior en plancha de 2,5 mm; presión de diseño 50 PSI y presión de trabajo 30 PSI, capacidad bruta 650 litros, con sus respectivos llaves de entrada y salida en acero inoxidable, instalado en el sitio	2600	\$ 2.600,00
<b>2</b>	Tina de Recepción	1	Con capacidad de 60 litros, construido en acero inoxidable AISI 304, válvula de salida de conexión a Tina en acero inoxidable, instalado en el sitio	1150	\$ 1.150,00
<b>3</b>	Tanque para enfriamiento de leche	1	Construido en acero inoxidable AISI 304 sanitario, capacidad para 1000 litros, Sistema de agitación de 25 a 35 rpm, Monofásico, válvula	8500	\$ 8.500,00

			de salida 1 1/4, Unidad de condensado superior a 2 hp a 220 voltios, Temperatura de enfriamiento del elche a 4 grados centígrados, presión de diseño 50 PSI y presión de trabajo 30 PSI, garantía mínima un año, Instalado en el sitio con pruebas de funcionamiento		
4	Pesa leche	1	Que soporte temperaturas de 10 a 40 gr centígrados	50	\$ 50,00
5	Pistola de alcohol	1	de acero inoxidable alemana 2 vasos de prueba	350	\$ 350,00
6	Mesa de escurrido y moldeo	1	Construida totalmente en acero inoxidable mate 304 X 1,5 mm; dimensiones aproximadas 109 cm (ancho) X 239 cm (largo) X 6cm (alto de pared); estructura de soporte en acero inoxidable de 65cm (adelante) y 68 cm atrás, con garruchas de acero inoxidable; capacidad de carga 800 kilos	100	\$ 100,00
7	Agitadora de cuajada	1	Construida en madera resistente	100	\$ 100,00
8	Balanza electrónica	1	de precisión	200	\$ 200,00
9	cortadora de queso (lira)	1	En acero inoxidable	180	\$ 180,00
10	mesa de empaque	1	Construida en acero inoxidable	1100	\$ 1.100,00
11	moldes	200	Moldes en acero inoxidable para moldear quesos de 500 grs	6	\$ 1.200,00
12	Termómetro pequeño	1	de 4 a 100 grados centígrados con protección plástica	30	\$ 30,00
13	Balanza Bodán (para medir litros de leche) kilos	1	Ovalada, de aluminio con capacidad para pesar hasta 25 Kilos	350	\$ 350,00
14	Cuarto frio	1	pequeño con puerta vaivén, evaporador, unidad de condensado, tablero eléctrico	5300	\$ 5.300,00
15	Caldero	1	Vertical de 10 BHP, tipo pirotubular, con quemador de 0,5 a 4 gal/hora, capacidad de generación de vapor de 400 lbs./hora, presión de diseño 159 PSI, presión de trabajo 30 a 50 PSI	6200	\$ 6.200,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 27.410,00</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 40**

**TÍTULO: MUEBLES Y ENSERES**

<b>RUBRO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>#</b>	<b>COSTO / UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>
1	Escritorio	2	150	\$ 300,00
2	Archivador	1	50	\$ 50,00
3	Sillón ejecutivo	1	120	\$ 120,00
4	Sillón secretaria	1	60	\$ 60,00
5	Sillas normales	6	15	\$ 90,00
6	Varios de decoración	1	140	\$ 140,00
7	Modular	1	140	\$ 140,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 900,00</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 41**

**TÍTULO: EQUIPO DE CÓMPUTO**

<b>RUBRO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>#</b>	<b>COSTO / UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>
1	Computadora	1	980	\$ 980,00
2	Sumadora	1	90	\$ 90,00
3	Calculadora	1	25	\$ 25,00
4	Teléfonos	1	105	\$ 105,00
5	Multifunción	1	250	\$ 250,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.450,00</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 42**

**TÍTULO: MANO DE OBRA**

<b>CONCEPTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>FREC.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Mano de Obra Directa	1.788,63	12,00	21.463,56

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 43**

**TÍTULO: MATERIA PRIMA**

	<b>UNIDADES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Leche cruda	lt	800	0,45	360,00	4.320,00
Cuajo	lt	4	10,00	40,00	480,00
<b>TOTAL</b>					<b>4.800,00</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 44****TÍTULO: MATERIA PRIMA INDIRECTA**

<b>MATERIAL INDIRECTO</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Etiquetas	Cientos	35	15	525
Fundas plásticas	Unidad	4.000	0	40
<b>TOTAL</b>				<b>565</b>

**Fuente:** La Investigación**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo**TABLA N° 45****TÍTULO: COSTO INDIRECTO FABRICACIÓN**

<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>				
	<b>UNIDADES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Moldes	UNID	50	\$ 3,00	\$ 15,00

**Fuente:** La Investigación**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo**TABLA N° 46****TÍTULO: SERVICIOS BÁSICOS**

<b>Concepto</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Luz	12	144
Agua	15	180
Teléfono	18	216
Internet	22	264
Registro sanitario		200
<b>TOTAL</b>		<b>1.004,00</b>

**Fuente:** La Investigación**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 47**

**TÍTULO: GASTOS ADMINISTRATIVOS**

CONCEPTO	MENSUAL	FREC.	COSTO TOTAL
Personal Administrativo	3.746,45	12	44.957,40
Insumos de oficina	25,00	6	150,00
Insumos de seguridad	50,00	6	300,00
Insumos de limpieza	30,00	6	180,00
Mantenimiento de equipos de operación	80,00	4	320,00
Movilización	25,00	12	300,00
Suma Anual			46.207,40
Diario			160,44
*Periodo de generación			30
<b>TOTAL</b>			<b>4.813,27</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 48**

**TÍTULO: ROL DE PAGO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

CARGO	Sueldo	D. Tercer	D. Cuarto	A. Patronal	Vac	Mensual	Anual
Gerente	850	70,83	26,5	96,48	35,42	1079,23	12950,76
Jefe de comer	700	58,33	26,5	79,45	29,17	893,45	10721,4
Vendedor	450	37,5	26,5	51,08	18,75	583,83	7005,96
Contador gen	600	50	26,5	68,1	25	769,6	9235,2
Limpieza	318	26,5	26,5	36,09	13,25	420,34	5044,08
<b>TOTAL</b>						<b>3.746,45</b>	<b>44.957,40</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 49**

**TÍTULO: ROL DE PAGO AL PERSONAL DE PRODUCCIÓN**

CARGO	Sueldo	D. Tercer	D. Cuarto	A. Patronal	Vaca	Mensual	Anual
Laboratorista	500	41,67	26,5	56,75	20,83	645,75	7749
Operario de producción	500	41,67	26,5	56,75	20,83	645,75	7749
Ayudante de producción y laboratorio	380	31,67	26,5	43,13	15,83	497,13	5965,56
<b>TOTAL</b>						<b>1.788,63</b>	<b>21.463,56</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

## 3.12 Estudio Financiero

### 3.12.1 Objetivos

#### 3.12.1.1 Objetivo General

Efectuar un estudio financiero que permita determinar los ingresos y los gastos, la inversión inicial, la utilidad neta de la empresa.

#### 3.12.1.2 Objetivos Específicos

- Conocer el tiempo en que recuperaremos el monto inicial con el que comenzó a funcionar la empresa.
- Elaborar los estados financieros para determinar si existe o no utilidad en el proyecto.
- Analizar si la inversión que se va a hacer, va a ser rentable o no.

### 3.12.2 Inversión Fija y Diferida

**TABLA N° 50**  
**TÍTULO: DEPRECIACIÓN**

Detalle	Valor	Vida útil	%	Valor Anual
Obras civiles	44.840,00	20	5%	2.242,00
Equipo de oficina	900,00	10	10%	90,00
Equipo de computación	1.450,00	3	33%	478,50
Muebles de of y prod	27.410,00	10	10%	2.741,00
<b>TOTAL</b>				<b>5.551,50</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 51**  
**TÍTULO: AMORTIZACIÓN**

Detalle	Valor	Vida útil	%	Valor Total Anual
Activos diferidos	450,00	5	20%	90,00

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 52**  
**TÍTULO: INVERSIÓN TOTAL**

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
<b>Inversión Fija</b>	<b>74.600,00</b>
Inversión Infraestructura	44.840,00
Inversión Maquinaria y Equipo	29.760,00
<b>Inversión diferida</b>	<b>450,00</b>
Gastos de investigación	300,00
Gastos de constitución	150,00
<b>Inversión Variable</b>	<b>63.030,16</b>
Capital de trabajo	63.030,16
<b>TOTAL</b>	<b>167.390,16</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### *3.12.3 Financiamiento de las Inversiones*

#### *3.12.3.1 Financiamiento Mediante Aporte Propio*

El financiamiento del proyecto mediante aportes propios asciende a un valor de \$ 66.956,06 dólares que corresponde al 40% del total de la Inversión Total; rubro que será desembolsado por los inversionistas particulares quienes han demostrado su interés por formar parte de este proyecto.

**TABLA N° 53**  
**TÍTULO: CUADRO DE SOCIOS Y MONTOS DE APORTACIÓN**

DISTRIBUCIÓN	VALOR	% PONDERACIÓN
Accionista 1	20.086,82	30%
Accionista 2	20.086,82	30%
Accionista 3	26.782,42	40%
<b>TOTAL</b>	<b>66.956,06</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.12.3.2 Financiamiento Mediante Préstamo

La diferencia que corresponde a un 60% de la Inversión Inicial Total requerida, esto es \$ **106.116,93** dólares, será financiada por un crédito de la Corporación Financiera Nacional, institución que brinda las mejores condiciones financieras del mercado.

La estructura del financiamiento se detalla de la siguiente manera:

**TABLA N° 54**  
**TÍTULO: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO**

DISTRIBUCIÓN	VALOR	% PONDERACIÓN
Capital propio	66.956,06	40%
Capital Financiado	100.434,09	60%
<b>TOTAL</b>		167.390,16

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 55**  
**TÍTULO: AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA**

<b>BENEFICIARIO</b>					
<b>INSTIT. FINANCIERA</b>		CFN			
<b>MONTO EN USD</b>		100.434,09			
<b>TASA DE INTERÉS</b>		11,50%	<b>T. EFECTIVA</b>		12,1259%
<b>PLAZO</b>		5 años			
<b>GRACIA</b>		0 años			
<b>FECHA DE INICIO</b>		22/06/2013			
<b>MONEDA</b>		DÓLARES			
<b>AMORTIZACIÓN CADA</b>		30 días			
<b>Número de períodos</b>		60 para amortizar capital			
<b>No.</b>	<b>VENCIMIENTO</b>	<b>SALDO</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>PRINCIPAL</b>	<b>DIVIDENDO</b>
<b>0</b>		100.434,09			
<b>1</b>	23-jul-2013	99.187,78	962,49	1.246,31	2.208,81
<b>2</b>	22-ago-2013	97.929,52	950,55	1.258,26	2.208,81
<b>3</b>	21-sep-2013	96.659,21	938,49	1.270,32	2.208,81
<b>4</b>	21-oct-2013	95.376,71	926,32	1.282,49	2.208,81
<b>5</b>	20-nov-2013	94.081,93	914,03	1.294,78	2.208,81
<b>6</b>	20-dic-2013	92.774,75	901,62	1.307,19	2.208,81

7	19-ene-2014	91.455,03	889,09	1.319,72	2.208,81
8	18-feb-2014	90.122,67	876,44	1.332,36	2.208,81
9	20-mar-2014	88.777,53	863,68	1.345,13	2.208,81
10	19-abr-2014	87.419,51	850,78	1.358,02	2.208,81
11	19-may-2014	86.048,47	837,77	1.371,04	2.208,81
12	18-jun-2014	84.664,30	824,63	1.384,18	2.208,81
13	18-jul-2014	83.266,86	811,37	1.397,44	2.208,81
14	17-ago-2014	81.856,02	797,97	1.410,83	2.208,81
15	16-sep-2014	80.431,67	784,45	1.424,35	2.208,81
16	16-oct-2014	78.993,66	770,80	1.438,00	2.208,81
17	15-nov-2014	77.541,88	757,02	1.451,78	2.208,81
18	15-dic-2014	76.076,18	743,11	1.465,70	2.208,81
19	14-ene-2015	74.596,44	729,06	1.479,74	2.208,81
20	13-feb-2015	73.102,51	714,88	1.493,93	2.208,81
21	15-mar-2015	71.594,27	700,57	1.508,24	2.208,81
22	14-abr-2015	70.071,57	686,11	1.522,70	2.208,81
23	14-may-2015	68.534,29	671,52	1.537,29	2.208,81
24	13-jun-2015	66.982,26	656,79	1.552,02	2.208,81
25	13-jul-2015	65.415,37	641,91	1.566,89	2.208,81
26	12-ago-2015	63.833,46	626,90	1.581,91	2.208,81
27	11-sep-2015	62.236,39	611,74	1.597,07	2.208,81
28	11-oct-2015	60.624,01	596,43	1.612,38	2.208,81
29	10-nov-2015	58.996,19	580,98	1.627,83	2.208,81
30	10-dic-2015	57.352,76	565,38	1.643,43	2.208,81
31	09-ene-2016	55.693,58	549,63	1.659,18	2.208,81
32	08-feb-2016	54.018,50	533,73	1.675,08	2.208,81
33	09-mar-2016	52.327,37	517,68	1.691,13	2.208,81
34	08-abr-2016	50.620,04	501,47	1.707,34	2.208,81
35	08-may-2016	48.896,34	485,11	1.723,70	2.208,81
36	07-jun-2016	47.156,12	468,59	1.740,22	2.208,81
37	07-jul-2016	45.399,23	451,91	1.756,89	2.208,81
38	06-ago-2016	43.625,49	435,08	1.773,73	2.208,81
39	05-sep-2016	41.834,76	418,08	1.790,73	2.208,81
40	05-oct-2016	40.026,87	400,92	1.807,89	2.208,81
41	04-nov-2016	38.201,66	383,59	1.825,22	2.208,81
42	04-dic-2016	36.358,95	366,10	1.842,71	2.208,81
43	03-ene-2017	34.498,58	348,44	1.860,37	2.208,81
44	02-feb-2017	32.620,38	330,61	1.878,20	2.208,81
45	04-mar-2017	30.724,19	312,61	1.896,20	2.208,81
46	03-abr-2017	28.809,82	294,44	1.914,37	2.208,81
47	03-may-2017	26.877,11	276,09	1.932,71	2.208,81
48	02-jun-2017	24.925,87	257,57	1.951,24	2.208,81
49	02-jul-2017	22.955,94	238,87	1.969,93	2.208,81
50	01-ago-2017	20.967,13	219,99	1.988,81	2.208,81

<b>51</b>	31-ago-2017	18.959,25	200,93	2.007,87	2.208,81
<b>52</b>	30-sep-2017	16.932,14	181,69	2.027,11	2.208,81
<b>53</b>	30-oct-2017	14.885,60	162,27	2.046,54	2.208,81
<b>54</b>	29-nov-2017	12.819,44	142,65	2.066,15	2.208,81
<b>55</b>	29-dic-2017	10.733,49	122,85	2.085,95	2.208,81
<b>56</b>	28-ene-2018	8.627,54	102,86	2.105,94	2.208,81
<b>57</b>	27-feb-2018	6.501,42	82,68	2.126,13	2.208,81
<b>58</b>	29-mar-2018	4.375,29	62,31	2.146,50	2.208,81
<b>59</b>	28-abr-2018	2.228,79	41,93	2.166,88	2.208,81
<b>60</b>	28-may-2018	61,91	21,36	2.187,45	2.208,81
			32.094,95	100.433,51	132.528,46

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.13 Costos Anuales Proyectados

La proyección de la empresa van hacer desde el año 2013 hasta el 2018 tiempo de vida útil del proyecto, en lo que se refiere a la producción de quesos. Para el crecimiento de la producción año a año se ha considerado dos criterios:

**3.13.1 Costos Fijos:** El 3,44% proveniente de la tasa de inflación anual, según datos provenientes del Banco Central del Ecuador.

**3.13.2 Costos Variables:** La tasa de inflación 3,44% anual + de crecimiento poblacional del 9,5% promedio de los últimos cinco años.

**TABLA N° 56**

#### **TÍTULO: COSTO DE PRODUCCIÓN**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>MPD</b>	4.800	4.968	5.142	5.322	5.508	5.701
<b>MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>	565	585	605	626	648	671
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	21.464	22.215	22.992	23.797	24.630	25.492
<b>GASTOS DE FABRICACIÓN</b>	15	16	16	17	17	18
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>26.843,56</b>	<b>27.783,08</b>	<b>28.755,49</b>	<b>29.761,93</b>	<b>30.803,60</b>	<b>31.881,73</b>

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 57****TÍTULO: COSTOS UNITARIOS DE PRODUCCIÓN**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>26.843,56</b>	<b>27.783,08</b>	<b>28.755,49</b>	<b>29.761,93</b>	<b>30.803,60</b>	<b>31.881,73</b>
<b>Unidades producidas</b>	12.000	13.080	14.257	15.540	16.939	18.463
<b>Costo unitario de producción</b>	2,24	2,12	2,02	1,92	1,82	1,73

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 58****TÍTULO: INGRESOS ANUALES PROYECTADOS**

PRODUCTO	unidad	precio	Cantidad anual					
			0	1	2	3	4	5
QUESOS	ud	6,5	12.871	14.030	15.292	16.669	18.169	19.804
TOTAL			83.663	85.020	92.672	101.012	110.103	120.013

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 59**  
**TÍTULO: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

	0	1	2	3	4	5
VENTAS	83.663,37	91.193,07	99.400,45	108.346,49	118.097,67	128.726,46
Costo de producción	26.843,56	27.783,08	28.755,49	29.761,93	30.803,60	31.881,73
Utilidad en ventas	56.819,81	63.409,98	70.644,95	78.584,55	87.294,07	96.844,73
Gastos diferidos		90,00	90,00	90,00	90,00	-
Gastos de administración y ventas	36.186,60	39.081,52	42.208,05	45.584,69	49.231,46	53.169,98
Servicios de la deuda	-	5.593,50	9.807,13	7.782,27	5.511,88	3.089,04
Depreciación equipo ofi		90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Depreciación equipo compu		478,50	478,50	478,50	-	-
Depreciación muebles de ofi y producción	2.741,00	2.741,00	2.741,00	2.741,00	2.741,00	2.741,00
Utilidad	12.298,71	11.121,83	17.255,14	24.088,48	32.052,56	40.843,75

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

**TABLA N° 60**  
**TÍTULO: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

DESCRIPCIÓN	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6
Capital Propio	66.956,06						
Capital Financiado	100.434,09						
Utilidad Operacional		56.819,81	63.409,98	70.644,95	78.584,55	87.294,07	96.844,73
(+)Depreciaciones		2.741,00	3.309,50	3.309,50	3.309,50	2.831,00	2.831,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		59.560,81	66.719,48	73.954,45	81.894,05	90.125,07	99.675,73
Inversión de reposición				2.000,00			
15% participación trabajadores		8.934,12	10.007,92	11.093,17	12.284,11	13.518,76	14.951,36
<b>TOTAL EGRESOS</b>		8.934,12	10.007,92	13.093,17	12.284,11	13.518,76	14.951,36
<b>FLUJO NETO</b>	167.390,16	50.626,69	56.711,56	60.861,29	69.609,94	76.606,31	84.724,37

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

### 3.14 Evaluación Financiera del Proyecto

#### Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable (TMR)

La Tasa Interna de Retorno es la rentabilidad que devuelve la inversión durante su vida útil, tomando los flujos de caja proyectados:

El TIR es la rentabilidad interna del proyecto en su vida útil en valor actualizado, para que el proyecto sea atractivo este valor debe superar al TRM, si la diferencia no sobrepasa los 10 puntos, se considera un proyecto conservador sin sobrestimación.

En el caso del presente proyecto el TIR supera al TRM lo que indica que es un proyecto atractivo.

**TABLA N° 61**

**TÍTULO: TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO (TMR)**

CALCULO DE LA TIR DEL PROYECTO						
	0	1	2	3	4	5
84,36%	-89.578,73	62.940,36	78.613,33	94.067,71	119.962,53	147.202,01

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

#### *Valor Actual Neto (VAN)*

El Valor Presente Neto representa la rentabilidad en términos de dinero con poder adquisitivo presente y permite observar si es o no pertinente la inversión.

$$VAN = \langle \text{Inversión} \rangle + FC / (1+i)^n$$

FC Flujos de caja proyectados

i tasa de redescuento

n Tiempo u horizonte de vida útil del proyecto o inversión

VAN positivo, significa que existe rentabilidad

VAN negativo, inversión no rentable

Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)

**TABLA N° 62**  
**TÍTULO: VALOR ACTUAL NETO**

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	-89578,73					
Flujo de Caja		50626,69	56711,56	60861,29	69609,94	76606,31
Tasa de Descuento (Costo Promedio Capital)	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
Factor de Descuento $(1+r)^n$	1,00	1,12	1,24	1,39	1,55	1,72
Flujo de Caja Descontado	-89578,73	62940,36	78613,33	94067,71	119962,53	147202,01
Flujo de Caja Descontado Acumulado		62940,36	141553,69	235621,41	355583,94	502785,94
VAN	413207,21					

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

El VAN es el poder adquisitivo actual monetario, que tiene el monto destinado a invertir en el momento cero o fase de arranque del proyecto. Los flujos de caja actualizados son de **413207,21** lo cual indica que el proyecto tiene la factibilidad de ser rentable, por cuanto es un valor positivo

VAN positivo, significa que existe rentabilidad.

VAN negativo, significa inversión no rentable o no atractiva.

El VAN en el presente proyecto indica ser factible, ya que la sumatoria de las entradas de efectivo actualizadas superan la inversión inicial donde se obtiene como resultado un valor positivo.

### ***Relación Beneficio – Costo***

Este indicador sirve para juzgar como retornan los ingresos en función de los egresos, para lo cual sirve de insumos los ingresos y egresos proyectados en los flujos de caja.

Si  $B/C =$  es mayor que 1 tenemos un adecuado retorno.

Si  $B/C =$  es menor que 1 no hay un adecuado retorno.

Si  $B/C =$  es igual a 1 significa indiferencia tampoco es aceptable porque equivale a no haber hecho nada.

**TABLA N° 63**  
**TÍTULO: COSTO BENEFICIO**

<b>COSTO BENEFICIO</b>	
<b>FONDOS ACUMULADOS DEL PROYECTO</b>	413.207,21
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	89.578,73
<b>TOTAL</b>	4,61

**Fuente:** La Investigación

**Elaborado por:** Moran Macías Luis Alfredo

## 4 Conclusiones y Recomendaciones

### 4.1 Conclusiones

Plan de negocios para la Creación de una de una empresa productora y comercializadora de quesos maduros en la ciudad de La Maná podemos concluir lo siguiente:

- Los estudios de mercado técnico y financiero brindan elementos importantes que permiten la factibilidad del proyecto, en base a su localización, apoyo, liderazgo y trabajo conjunto.
- La relación directa que existe entre el precio de venta del producto y los ingresos permitiendo generar una mayor ganancia para poder cubrir el financiamiento y mejorar la recuperación de la inversión.
- Luego del análisis financiero se determinó que el proyecto si es factible debido a que el Valor Actual Neto es mayor a 0 y por otra parte la Tasa Interna de Retorno también representa un valor mayor a la Tasa de descuento.
- Se posee como beneficio el hecho que del producto a producir de acuerdo al estudio de mercado tendrán una buena acogida a nivel local y provincial.

## 4.2 Recomendaciones

Para la factibilidad positiva de la empresa se define las siguientes recomendaciones.

- Para emprender y viabilizar la idea del producto es necesario seguir los pasos del Plan de negocios propuesto para que estos estudios influyan en la economía popular y solidaria, de los sectores agropecuarios, por lo tanto se debería dar importancia a este tipo de negocios.
- Verificar e inspeccionar constantemente el proceso de industrialización del producto para tener la certeza, de que los productos están cumpliendo con los estándares de calidad y requerimientos establecidos y precios competitivos para captar mayor clientela.
- Mediante la difusión de los resultados se brinda la oportunidad que se necesita para dar a conocer el producto y tener la posibilidad de desarrollar la economía e impulsar nuevos productos.
- Aprovechar al máximo la oportunidad de la demanda potencial existente, debido a que existe más producto en el mercado, pero al ser un producto socio empresarial, tendrá buena acogida.

## 5. Bibliografía

AMARO GUZMÁN, Raymundo, *Administración de Empresas*, Segunda Edición, Medellín, 2008, p.209

AREBALO, Pablo, “*Digestión de lodos residuales de las lagunas de oxidación de Ucubamba, Cuenca*”, LA GRANJA, Volumen 11, Ecuador, Julio 2010, p.31-35

BARBADO, José, *Cría de lombrices*, Primera Edición, Editorial Albatros, Buenos Aires-Argentina, 2007, p.62

CALDENTEY y DE HARO, Pedro y Tomás, *Comercialización de Productos Agrarios*, Primera Edición, 2009, p.10

CARDOSO, Marcelo, *La Crianza de la Lombriz*, Segunda Edición, Quito-Ecuador, 2008, p.2-60

CARREÑO y NIETO, Francisco y Andrés, *Administración de Empresas IV*, Cuarta Edición, México, 2008, p.284

CHACON, Gonzalo, *Manual de Lombricultura*, Editorial desde el Surco, Quito-Ecuador, 2009, p.4-40

DE LAS LERAS, FABEIRO y MECO, Jorge, Concepción y Ramón, *Fundamentos de la Agricultura Ecológica*, Segunda Edición, 2011, p.124

EUNED, FUNDAMENTOS DE l planificación, novena Edición, Edit. McGraw Hill, 2009, p154.

GARCÍA y CASANUEVA, Julio y Cristóbal, *Prácticas de la Gestión Empresarial*, Tercera Edición, Bogotá-Colombia, 2009, p.32

GRAN. PLAZA y ILUSTRADO, Jaime, *Administración de Empresas I*, Primera Edición, Chicago, 2008, p.258

HAROLD, Koontz, *La Administración*, Segunda Edición, Lima-Perú, 2008, p.4

HENRY, Fayol, *Teoría de la Administración*, Edición Única, Quito-Ecuador, 2007, p.30

HENRY Mintzberg 2009. *Tracking Strategies: Towards a General Theory of Strategy Formation*

HURTADO, Darío, *Principio de Administración*, Edición Única, Buenos Aires, 2008, p.11

LÓPEZ, Carlos, *Producción, Proceso y Operación*, Segunda Edición, Guayas-Ecuador, 2009, p.4

MARTNER, Gonzalo, *La Producción*, Primera Edición, Brasil, 2009, p.21

MARGALEF, R, *Teoría de los Sistemas Ecológicos*, Cuarta Edición, 2010, p.248

PALOMINO, Sandra, *Manual Cría de la Lombriz de Tierra*, Segunda Edición, Bogotá-Colombia, 2007, p.46-80

SORIANO Edgardo 2011 *Metodología de la investigación cualitativa*

SOSA, Alberto 2006 *Maestría en Administración de Empresa de la Universidad Camilo Cienfuegos de Matanzas* p.17

STONER, James A. F., 20. *Administración*. Sexta edición, digital. S.l.: Prentice-Hall Hispanoamericana S. A, 2006. págs. 12

THOMSEN, Mogenes, *Plan de Negocio Dinámico*, Tercera Edición, Estados Unidos, 2009, p.8

THOMSEN y COSELA, Marcus y Eduardo, *La Comercialización*, Segunda Edición, 2010, p.12

### **5.1 Bibliografías de Web**

ALBÁN Ángela, MARÍN Verónica y VASQUEZ Vanessa, (2008) *Producción de Humus en Ecuador*, consultada el 18 de Marzo del 2012. (En línea) y disponible en [www.dspace.edu.ec](http://www.dspace.edu.ec)

COBEÑA Ricardo, (2008) *Comercialización de Abono Humus en el Mundo*, consultada el 08 de Junio del 2012. (En línea) y disponible en [www.aebe.com.ec](http://www.aebe.com.ec)

CUEVA Miguel y SALAZAR Patricio, (2007) *Cría de Lombrices en Ecuador*, consultada el 10 de Marzo del 2012. (En línea) y disponible en [www.dspace.espol.edu.ec](http://www.dspace.espol.edu.ec),

GONZÁLEZ Betty, (2009) *Paises Productores de Abono Humus en el Mundo*, consultada el 08 de Junio del 2012. (En línea) y disponible en [www.lombricorp.com.ec](http://www.lombricorp.com.ec)

MARTÍNEZ Santiago, (2009) *Productos Orgánicos Producidos por la Lombriz*, consultada el 26 de Marzo del 2012. (En línea) y disponible en [www.bioagrotresca.com.ec](http://www.bioagrotresca.com.ec)

MARTÍNEZ Neber y ABAURIZA Sarquiz, (2008) *Comercialización de Abono Humus Orgánico*, consultada el 12 de Marzo del 2012. (En línea) y disponible en [www.comercializacióndeabonohumusorgánicoproducidoporlalombrizroja.edu.ec](http://www.comercializacióndeabonohumusorgánicoproducidoporlalombrizroja.edu.ec)

## 6. Anexos

### Anexo 1 Proyecciones de la Oferta y la Demanda

Población La Mana	41754
Promedio Del Núcleo Familiar	6
Familias Promedio	6959

#### Demanda Proyectada

Sumatoria De Y	22785
Sumatoria De X	21
	478485
Promedio Miembros Familia	6
Total	79747,50
Sumatoria De X*Y	82723
	2975,5
Sumatoria De X(2)	441,00
Promedio Miembros Familia	6
	73,50
Sumatoria X2	91
	17,50
Total B	2975,50
	170,03

#### Precio Actual

	QR	QS	QK	QL	PRECIO X KILO
2008	4,22	4,02	6,32	4,60	4,79
2009	4,32	4,12	6,48	4,71	4,91
2010	4,47	4,27	6,71	4,88	5,08
2011	4,63	4,42	6,94	5,05	5,26
2012	4,93	4,70	7,39	5,38	5,6
2013	5,28	5,04	7,92	5,76	6

### **Inversión inicial**

<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO</b>		
<b>FUENTE</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
CAPITAL PROPIO	\$ 25.978	29%
CRÉDITO	\$ 63.601	71%
<b>TOTAL</b>	<b>89.578,73</b>	<b>100%</b>

### **Gastos de Administración**

<b>Gatos de administración y ventas</b>	<b>36.186,60</b>
Personal administración	34.236,00
Insumos de oficina	1.250,00
Movilización	700,60

## Anexo 2

### *Modelo del Formato de la Entrevista a Aplicarse a los Habitantes del Cantón La Maná*



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI EXTENSIÓN LA MANÁ

“Proyecto de Tesis”. “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de queso fresco y maduro en El cantón La Maná año 2013.” Encuesta dirigida a los habitantes del cantón La Maná

### **OBJETIVO:**

Recolectar información para la elaboración de la Tesis de Grado previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

### **INSTRUCCIONES**

Sírvase marcar con una x en la alternativa que usted crea conveniente.

#### **1.- ¿Cual es su edad?**

De 5 - 20 años
De 21 - 40 años
De 41 - 60 años
De 61 - 80 años

#### **2.- ¿A que parroquia pertenece usted?**

Parroquia Urbana
Parroquia Rural

#### **3.- ¿Cual es el queso de su preferencia?**

Fresco
Maduro
Mozarella
Otros

#### **4.- ¿En que sitios prefiere comprar el queso para deleite de su familia?**

Supermercados
Tiendas
Mercados
Productor

**5.- ¿Al escoger el producto prefiere usted la calidad?**

Siempre
Casi siempre
Nunca

**6.- El precio del producto que usted escoge es:**

Alto
Medio
Bajo

**7.- ¿Considera usted que la idea de que los productores de leche empiecen a producir también queso es?**

Excelentes
Muy Buena
Buena
Regular

**8.- ¿Considera usted que si se produce queso en la zona se abaratarían costos?**

Si
No

**9.- ¿Cuántos quesos compra a la semana?**

De 1 a 3 quesos
De 4 a 6 quesos

**10.- ¿Si en la zona se producen quesos de calidad y excelente precio estaría dispuesto a cambiar a su proveedor frecuente por otro?**

Si
No

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Anexo 3

*Modelo del Formato de la Observación a Aplicarse a los Habitantes del Cantón La Maná*



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**EXTENSIÓN LA MANÁ**

“Proyecto de Tesis”. “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de queso fresco y maduro en el cantón La Maná año 2013.”

LUGAR: Cantón La Maná	FICHA:.....
SECTOR: .....	
INFORMANTE:.....	
FECHA: .....	
TITULO: Plan de Negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de queso fresco y maduro en el Cantón La Maná año 2013.”Encuesta dirigida a los habitantes del cantón La Maná	
INVESTIGADOR: Moran Macías Luis Alfredo	
OBSERVACIÓN.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	

Anexo 4

*Encuesta dirigida a los Productores del Cantón*



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**EXTENSIÓN LA MANÁ**

“Proyecto de tesis”. Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de queso fresco y maduro en el Cantón La Maná año 2013.” Encuesta dirigida a los productores del cantón La Maná

**1.- ¿Considera usted que estaría en condiciones óptimas de producir quesos?**

Excelentes
Muy Buena
Buena
Regular

**2.- ¿Estaría usted de acuerdo en diversificar su producción?**

Si
No

**3.- ¿Que quesos estaría en condiciones de producir?**

Fresco
Maduro
Mozzarella
Otros

**4.- ¿En que sitios preferiría entregar su producción?**

Supermercados
Tiendas
Mercados
Directo al consumidor

**5.- ¿Posee suficiente espacio físico para incrementar su negocio?**

Si
No

**6.- Como considera usted la utilidad que generaría su negocio si emprende la producción de quesos**

Alta
Media
Baja

**7.- ¿Estaría de acuerdo en capacitar a su personal en la elaboración de quesos?**

SI
NO

**8.- ¿Como se financiaría para emprender esta nueva producción?**

Crédito Bancario
Inversión a través de socios
Crédito informal

**9.- ¿Estaría de acuerdo en producir quesos de excelente calidad y a precios módicos?**

Siempre
Casi siempre
Nunca

**10.- ¿Estaría usted de acuerdo en cumplir las normas ambientales?**

S I
N O

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**