

## DEDICATORIA

A mi Dios que es mi fuerza, mi guía y mi tranquilidad, el ser divino que vive en mis momentos de tristeza y felicidad.

A mi madre, que a pesar de ya no estar conmigo fue la base para el inicio de mis estudios. A mi padre por ser la persona que me apoyo económicamente en mis estudios universitarios.

A mi hijo ANDRES, que con su gracia y alegría es el complemento de mi vida y la inspiración para la culminación de este trabajo.

A mi esposo que con su carácter y forma de ser me ha enseñado que con esfuerzo y dedicación se alcanzan todas nuestras metas

Y a todas aquellas personas que están junto a mí y han creído en mí.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Politécnica del Ejército por darme la oportunidad de realizar mis estudios profesionales a través de la modalidad de educación a distancia.

Agradezco de manera especial al Ing. Mauro Caguana e Ing. Edison Torres por haberme guiado y orientado diligentemente en mi práctica profesional.

Al Ing. César Solano, gerente de la Empresa Lácteos Santo Domingo, por su gentil colaboración al proporcionarme toda la información necesaria para el desarrollo de este trabajo.

Finalmente expreso mi gratitud a todos los profesionales que me prestaron su apoyo incondicional en este proyecto.

## ÍNDICE

TEMAS	PÁGINAS
<b>RESUMEN</b>	
<b>CAPITULO I</b>	
<b>1. ANTECEDENTES Y GENERALIDADES</b>	
1.1. Marco Jurídico.....	1
1.2. Desempeño Histórico.....	2
1.3. Estructura Orgánica y Funcional.....	5
1.3.1. Organigrama Estructural.....	5
1.3.2. Descripción de Funciones.....	5
1.4. Estructura Legal de la Empresa.....	15
<b>CAPITULO II</b>	
<b>2. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE SANDOLAC S.A.</b>	
2.1. Misión de la Empresa.....	31
2.2. Visión de la Empresa.....	31
2.3. Análisis del Ambiente Externo.....	32
2.3.1. Situación Frente al TLC.....	32
2.3.2. Aspectos Sociales.....	33
2.3.3. Ambiente Económico.....	34
2.3.4. Ambiente Político.....	36
2.3.5. Desarrollo Tecnológico.....	37

2.3.6. Factores Ambientales.....	37
2.4. Análisis del Ambiente Interno.....	39
2.4.1. Capacidad de la Empresa.....	39
2.4.2. Talento Humano.....	41
2.4.3. Aspectos Financieros.....	43
2.4.4. Aspectos Técnicos.....	44
2.4.5. Edificaciones.....	45
2.4.6. Sistemas de Información.....	45
2.4.7. Seguridad.....	46
2.4.8. Organización.....	47
2.4.9. Cultura de la Empresa.....	47
2.5. Análisis Foda.....	48
2.5.1. Oportunidades del Entorno.....	48
2.5.2. Amenazas del Entorno.....	49
2.5.3. Fortalezas de Sandolac S.A.....	49
2.5.4. Debilidades de Sandolac S.A.....	50

### **CAPITULO III**

#### **3. ESTUDIO DE MERCADO**

3.1. Tipo de Estudio.....	52
3.1.1. Método.....	52
3.1.2. Técnicas de Muestreo.....	52
3.1.3. Segmento Objetivo.....	52
3.1.4. Instrumento de Recolección.....	53
3.1.5. Objetivos de las Preguntas.....	56
3.1.6. Tamaño de la Muestra.....	58

3.1.7. Software Utilizado.....	59
3.2. Análisis de la Oferta.....	59
3.2.1. Marca más Recordada.....	60
3.2.2. Marca más Recordada por ciudad.....	62
3.2.3. Calificación de Marcas.....	64
3.2.4. Conclusión de la Oferta de Marcas.....	68
3.3. Análisis de Comercialización.....	68
3.3.1. Análisis de Producto.....	68
3.3.2. Análisis de Promoción.....	75
3.3.3. Análisis de Distribución.....	78
3.3.4. Análisis de Precio.....	81
3.3.5. Conclusiones sobre el Estudio de Comercialización.....	83
3.4. Análisis de la Demanda Insatisfecha.....	85

## **CAPITULO IV**

### **4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

4.1. Producto.....	89
4.2. Precio.....	92
4.3. Distribución.....	94
4.4. Promoción.....	95

## **CAPITULO V**

### **5. ANALISIS FINANCIERO**

5.1. Estructura de Costos Totales.....	99
5.1.1. Los Costos de Producción.....	100

5.1.1.1. Materia Prima y Materiales Directos.....	100
5.1.1.2. Mano de Obra Directa.....	102
5.1.1.3. Costos Indirectos de Fabricación.....	103
5.1.2. Gastos de Administración, Ventas y Asistencia Técnica..	103
5.2. Resultados Financieros y Económicos.....	104
5.2.1. Ingresos por Venta.....	104
5.2.2. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	105
5.3. Factibilidad Financiera.....	106
5.3.1. La Tasa Interna de Retorno.....	107
5.3.2. Generación de Empleo.....	108
5.3.3. Apoyo al sector Ganadero.....	108
5.4. El Punto de Equilibrio.....	108

## **CAPITULO VI**

### **6. REORGANIZACIÓN EMPRESA**

6.1. Benchmarking.....	109
6.2. Organización por Procesos.....	117
6.3. Estrategias de Imagen Corporativa.....	121

## **CAPITULO 7**

### **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

7.1. Conclusiones.....	125
7.2. Recomendaciones.....	126

## RESUMEN

Lácteos Santo Domingo SANDOLAC S.A., abrió sus puertas, como planta enfriadora de leche en Marzo del 2002, con el propósito de lograr llegar al consumidor final, es así que a finales del mismo año decide industrializar la leche (Fabricación de queso pasteurizado) para de esta manera lograr pagar al ganadero un precio justo.

Con la finalidad de que logren comercializar el producto terminado de una manera eficiente, es que se propone EL PROYECTO PARA INTRODUCIR EN EL MERCADO EL QUESO PASTEURIZADO SANDOLAC S.A., ya que lo vienen haciendo de una manera pasiva.

El objetivo del proyecto es determinar por medio de un estudio de mercado la oferta y la demanda del producto verificando la posibilidad real de penetración.

Como se puede apreciar en desarrollo de la tesis se ha utilizado como instrumento de recolección la encuesta, la cual fue procesada por el programa SPSS, mediante el cual se ha podido realizar análisis de la oferta, análisis de comercialización y análisis de la demanda insatisfecha, estableciendo que hay una gran cantidad de clientes insatisfechos, con lo que se demuestra que existe una oportunidad de negocio para la marca SANDOLAC S.A.

El proyecto en si trata de estudiar el marco general en que se mueven las fuerzas de la competencia en el microambiente que rodea el negocio en cuestión en que se pretende incursionar, esto es, el mercado competidor formado en parte por las empresas que satisfacen la misma necesidad y deseos de los consumidores con mayor o menor eficiencia, los proveedores de insumos, identificado como mercado proveedor del proyecto, los intermediarios, es decir los diferentes canales de distribución para acercar el producto hasta el consumidor y los propios consumidores, actuales y potenciales que pueden demandar el producto del mercado competidor o del propio proyecto.

## **SUMMARY**

Sacred Milky Domingo SANDOLAC S.A., he opened their doors, like cooling plant of milk in March of the 2002, with the purpose of being able to arrive to the final consumer, it is so at the end of the same year he decides to industrialize the milk (Production of pasteurized cheese) for this way to be able to pay the cattleman exactly a price.

With the purpose that they are able to market the finished product in an efficient way, it is that he intends THE PROJECT to INTRODUCE IN THE MARKET THE PASTEURIZED CHEESE SANDOLAC S.A., since they come him making in a passive way.

The objective of the project is to determine by means of a market study the offer and the demand of the product verifying the real possibility of penetration.

As you it can appreciate in development of the thesis it has been used as gathering instrument the survey, which was processed by the program SPSS, by means of which has been able to carry out analysis of the offer, commercialization analysis and analysis of the unsatisfied demand, settling down that there is a great quantity of unsatisfied clients, with what is demonstrated that a business opportunity exists for the mark SANDOLAC S.A.

The project in if it is about studying the general mark in that the forces of the competition move in the environment that surrounds the business in question in that is sought to intrude, this is, the market competitor formed partly by the companies that satisfy the same necessity and the consumers' desires with more or smaller efficiency, the suppliers of inputs, identified as market supplier of the project, the middlemen, that is to say the different distribution channels to bring near the product until the consumer and the own consumers, current and potentials that can demand the product of the market competitor or of the own project.