



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE QUESO
CHONERO PARA EL CONSUMO EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO”**

ANDREA PATRICIA BALSECA JARAMILLO

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERO COMERCIAL

Año 2012

Declaración de Responsabilidad

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Yo, Andrea Patricia Balseca Jaramillo

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Proyecto de Factibilidad para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Queso Chonero para el Consumo en el Distrito Metropolitano de Quito”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 20 de junio del 2012.

Andrea P. Balseca Jaramillo

*Certificado de Tutoría***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO****CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Eco. Jaime Pérez e Ing. Alexandra Armijos

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado Proyecto de Factibilidad para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Queso Chonero para el Consumo en el Distrito Metropolitano de Quito realizado por Andrea Patricia Balseca Jaramillo, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que puede servir de guía para futuros estudiantes sí recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a Andrea Balseca que lo entregue al Eco. Juan Carlos Erazo, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 20 de junio del 2012.

Eco. Jaime Pérez
DIRECTOR

Ing. Alexandra Armijos
CODIRECTOR

Autorización de Publicación

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Andrea Patricia Balseca Jaramillo

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo Proyecto de Factibilidad para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Queso Chonero para el Consumo en el Distrito Metropolitano de Quito, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 20 de junio del 2012.

Andrea P. Balseca Jaramillo

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios que es el pilar fundamental de mi vida.

A mis padres, Marcelo Balseca y Amelia Jaramillo, que me han guiado siempre por un buen camino, llenándome de valores y principios, y que con su apoyo incondicional, sacrificio, comprensión y paciencia, me ayudaron a cumplir con mi sueño de ser profesional.

A mis abuelitos Nelson y Yolanda que siempre me han apoyado, y Jaime y Martha que desde el cielo me han guiado y protegido y a toda mi familia por su cariño y por estar siempre conmigo apoyándome.

A Jefferson Cevallos por estar siempre a mi lado dándome su apoyo incondicional y por ser una gran ayuda para el desarrollo de este proyecto.

Andrea P. Balseca J.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme cumplir con mis metas, protegiéndome y guiándome cada día de mi vida.

A mis padres, quienes me dieron la oportunidad de crecer profesionalmente y cimentar mi futuro en bases sólidas como son trabajo y valores.

Agradezco a la Escuela Politécnica del Ejército, por haberme abierto las puertas para cumplir unos de mis sueños, al cuerpo Docente por proporcionarme los conocimientos necesarios para llegar a ser un buen profesional y de manera muy específica al Economista Jaime Pérez y a la Ingeniera Alexandra Armijos, Director y Codirectora del presente proyecto de grado, quienes me orientaron para desarrollar adecuadamente este proyecto.

Además a todas aquellas personas que directa o indirectamente han estado a mi lado apoyándome para cumplir con éxito este objetivo.

Andrea P. Balseca J.

RESUMEN EJECUTIVO

En el Ecuador la actividad quesera es conocida hace varios siglos, existe una gran variedad de empresas que fabrican varios tipos de queso pero no existen empresas que vendan queso chonero en grandes cantidades en el Distrito Metropolitano de Quito por lo que se ha considerado realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de este tipo de queso para el consumo humano en Quito, determinando diferentes aspectos que deberán ser considerados de resultar factible la creación de la empresa.

El estudio de mercado arrojó resultados positivos, dado que existe una amplia demanda insatisfecha de 4.975.722 libras de queso chonero en el primer año, además se determinó que no existen empresas constituidas legalmente que ofrezcan este tipo de queso.

En cuanto al estudio técnico, el presente proyecto estará ubicado en el cantón Chone, parroquia Eloy Alfaro, sector Chontillal, en la Finca San Jorge para la producción del queso chonero y en el Distrito Metropolitano de Quito, parroquia Santa Prisca, sector Las Casas para su comercialización, los cuales representan un sitio estratégico de la ciudad puesto que cuenta con todas las comodidades y satisface cada uno y finalmente considerando los diferentes requerimientos se ha estimado una inversión inicial de aproximadamente 150.764,21 dólares.

En el estudio organizacional se estableció que la empresa se creará bajo la razón social “AGRO CEBAL” Cía. Ltda., contando con seis personas como elemento humano destinado a la producción y comercialización de queso chonero.

Finalmente en el estudio financiero luego de calcular los diferentes presupuestos, se obtuvo un VAN del proyecto de \$164.615,03 y un TIR de 50,87% además por cada dólar invertido el proyecto generará \$0,23 y la inversión se recuperará en dos años nueve meses. Por parte del inversionista se obtuvo un VAN de \$269.875,13 y un TIR de 173,32% con una rentabilidad de \$0,22 por cada dólar invertido y la inversión se recuperará en 7 meses.

Los indicadores tanto del proyecto como del inversionista generan un alto grado de confianza, por lo que se considera factible la creación de la empresa productora y comercializadora de queso chonero.

SUMMARY

In Ecuador, the cheese activity is known several centuries ago, there are many variety of companies that make several kinds of cheese but there are not companies that sale chonero's cheese in big quantities in the Metropolitan District of Quito therefore it has been considered to realize a feasibility study for the creation of a company that engaged to the production and commercialization of this kind of cheese for the human consumption in Quito, determining different aspects to be considered to be feasible the creation of the company.

The market study showed positive results, since there is a large unmet demand for 4,975,722 pounds of chonero' cheese in the first year, also it determined that there are not legally established companies that offer this kind of cheese.

As for the technical study, this project will be located in the canton Chone, parroquia Eloy Alfaro, sector Chontillal, at the Farm San Jorge for the chonero's cheese production and in the Metropolitan District of Quito, parroquia Santa Prisca, sector Las Casas for commercialization, which represent a strategic sites and finally considering the different requirements has been estimated an initial investment \$150,764.21 approximately.

In the organizational study established that the company will be created under the name "AGRO CEBAL" limited company, with six human elements for the production and commercialization of the chonero's cheese.

Finally, in the financial study after calculating the different budgets, the NPV of the project is \$164,615.03 and the IRR is 50.87% for each dollar invested the project will generate \$0.23 and the investment will pay back in two years nine months. By the

investor obtained a NPV of \$269,875.13 and an IRR of 173.32% with a return of \$ 0.22 for each dollar invested, and the investment will pay back in 7 months.

The project indicators and the investor generated a high degree of confidence, for this reason the chonero's cheese company is considered feasible to create.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN EJECUTIVO.....	vi
SUMMARY	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xxii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xxiv
ÍNDICE DE ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	3
✓ Objetivo General	3
✓ Objetivos Específicos.....	3
1. ESTUDIO DE MERCADO	4
1.1. Objetivos de la Investigación de Mercado.....	4
1.2. Identificación del Producto.....	4
1.2.1. Características del Producto	5
1.2.2. Clasificación por su Uso / Efecto	6
1.2.3. Producto Sustituto.....	7
1.2.4. Normatividad Sanitaria y Técnica	7
1.2.4.1. Normatividad Sanitaria.....	8

1.2.4.2. Normatividad Técnica	8
1.3. Investigación de Mercado.....	10
1.3.1. Metodología de la Investigación.....	10
1.3.2. Segmentación de Mercado.....	12
1.3.3. Estimación del Universo.....	12
1.3.4. Prueba Piloto.....	13
1.3.5. Cálculo de la Probabilidad de Aceptación y la Probabilidad de Rechazo	14
1.3.6. Determinación de la Muestra.....	14
1.3.7. Fuentes de Recolección de Información.....	15
1.3.8. Análisis de la Información	16
1.4. Análisis de la Demanda	39
1.4.1. Factores que afectan a la Demanda	39
1.4.1.1. Tamaño y Crecimiento de la Población.....	39
1.4.1.2. Hábitos de Consumo.....	40
1.4.1.3. Gustos y Preferencias	41
1.4.1.4. Niveles de Ingreso	42
1.4.2. Comportamiento Histórico de la Demanda	42
1.4.3. Demanda Actual	45
1.4.4. Proyección de la Demanda	45
1.5. Análisis de la Oferta	47
1.5.1. Factores que afectan a la Oferta.....	48
1.5.1.1. Tamaño y Crecimiento Poblacional.....	48
1.5.1.2. Número de Competidores que hay en el Mercado.....	48

1.5.1.3. Tecnología	49
1.5.1.4. Costos de la Materia Prima e Insumos	49
1.5.2. Comportamiento Histórico de la Oferta	50
1.5.3. Oferta Actual	51
1.5.4. Proyección de la Oferta	52
1.6. Determinación de la Demanda Insatisfecha	53
1.7. Análisis de Precios.....	54
1.7.1. Factores que Influyen en el Comportamiento de los Precios	54
1.7.1.1. Precios Actuales.....	54
1.7.1.2. Costos de Producción	55
1.7.1.3. Costos de Movilización	56
1.8. Mercadeo	56
1.8.1. Estrategias del Producto	56
1.8.2. Estrategias de Precios	57
1.8.3. Estrategias de Plaza	58
1.8.4. Estrategia de Promoción.....	58
1.8.4.1. Plan de Medios	59
1.9. Canales de Distribución.....	64
2. ESTUDIO TÉCNICO	66
2.1. Tamaño del Proyecto	66
2.1.1. Factores Determinantes del Tamaño	66
2.1.1.1. Mercado	66

2.1.1.2. Disponibilidad de Materia Prima.....	67
2.1.1.3. Disponibilidad de Recursos Financieros	68
2.1.1.4. Disponibilidad de Mano de Obra.....	69
2.1.1.5. Economías de Escala	70
2.1.2. Optimización del Tamaño del Proyecto	72
2.1.3. Definición de la Capacidad de Producción.....	72
2.2. Localización del Proyecto.....	75
2.2.1. Macro localización.....	76
2.2.1.1. Mapa de la Macro localización.....	78
2.2.2. Micro localización	79
2.2.2.1. Plano de Micro Localización	83
2.3. Ingeniería del Proyecto	84
2.3.1. Cadena de Valor	84
2.3.1.1. Procesos Principales	84
2.3.1.2. Procesos de Apoyo	84
2.3.2. Proceso de Producción.....	85
2.3.3. Diagrama de Flujo	87
2.3.4. Requerimiento de Materia Prima.....	89
2.3.5. Requerimiento de Mano de Obra.....	91
2.3.6. Requerimiento de Maquinaria y Equipo.....	92
2.3.7. Requerimiento de Insumos, Suministros y Servicios	99
2.3.8. Requerimiento de Infraestructura y Muebles	101
2.4. Abastecimiento	104

2.4.1.	Producción Anual y Pronósticos.....	104
2.5.	Aspectos Ambientales	105
2.5.1.	Identificación y Descripción de los Impactos.....	105
2.5.2.	Medidas de Mitigación	106
CAPÍTULO III.....		107
3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....		107
3.1.	Base Legal	107
3.1.1.	Nombre o Razón Social	107
3.1.2.	Titularidad de Propiedad de la Empresa.....	110
3.1.3.	Tipo de Empresa (Sector, Actividad)	111
3.2.	Base Filosófica de la Empresa	113
3.2.1.	Misión.....	113
3.2.2.	Visión 2017.....	113
3.2.3.	Estrategia Empresarial	113
3.2.4.	Objetivos Estratégicos	114
3.2.5.	Principios Empresariales	115
3.2.6.	Valores Empresariales	115
3.2.7.	Mapa Estratégico	117
3.3.	Organización Administrativa.....	117
3.3.1.	Estructura Orgánica	118
3.3.1.1.	Organigrama Estructural.....	118
3.3.1.2.	Organigrama Funcional	119

3.3.2.	Descripción de Funciones.....	119
3.3.3.	Descripción de los Perfiles del Puesto.....	122
CAPÍTULO IV.....		128
4.	ESTUDIO FINANCIERO.....	128
4.1.	Presupuestos.....	128
4.1.1.	Presupuesto de Inversión.....	128
4.1.1.1.	Activos Fijos.....	128
4.1.1.2.	Activos Intangibles.....	130
4.1.1.3.	Capital de Trabajo.....	131
4.1.2.	Presupuestos de Operación.....	133
4.1.2.1.	Presupuesto de Ingresos.....	133
4.1.2.2.	Presupuesto de Egresos.....	134
4.1.2.3.	Estado de Origen y Aplicación de Fondos.....	135
4.1.2.4.	Estructura de Financiamiento.....	136
4.1.2.5.	Cronograma de Inversiones.....	138
4.1.2.6.	Punto de Equilibrio.....	140
4.2.	Estados Financieros Proyectados.....	142
4.2.1.	Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias).....	142
4.2.2.	Flujo de Fondos.....	144
4.3.	Evaluación Financiera.....	145
4.3.1.	Criterios de Evaluación.....	146
4.3.1.1.	Determinación de las Tasas de Descuento.....	146

4.3.1.2. Valor Actual Neto.....	147
4.3.1.3. Tasa Interna de Retorno.....	149
4.3.1.4. Período de Recuperación de la Inversión	151
4.3.1.5. Relación Beneficio / Costo	152
4.3.1.6. Análisis de Sensibilidad.....	153
CONCLUSIONES	155
RECOMENDACIONES.....	157
BIBLIOGRAFÍA	158
ANEXOS	161

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro # 1.1. Contenido nutricional del queso chonero.....	6
Cuadro # 1.2. Segmentación	12
Cuadro # 1.3. Determinación del universo	13
Cuadro # 1.4. Formato de encuesta.....	16
Cuadro # 1.5. Número de integrantes de un hogar	18
Cuadro # 1.6. Hogares que si consumen queso	19
Cuadro # 1.7. Tipo de queso	20
Cuadro # 1.8. Atributos que buscan en el queso.....	21
Cuadro # 1.9. Frecuencia de consumo de queso.....	22
Cuadro # 1.10. Cantidad de queso consumido mensualmente.....	23
Cuadro # 1.11. Contigencia de tipo y cantidad de queso consumido	24
Cuadro # 1.12. Contigencia de miembros, frecuencia y cantidad de queso consumido...	26
Cuadro # 1.13. Gasto en queso mensualmente	27
Cuadro # 1.14. Contigencia cantidad y gasto	28
Cuadro # 1.15. Lugares de compra	29
Cuadro # 1.16. Marcas de queso preferidas	30
Cuadro # 1.17. Consumo de queso chonero	33
Cuadro # 1.18. Posible consumo de queso chonero.....	34
Cuadro # 1.19. Precio del queso chonero de una libra.....	35
Cuadro # 1.20. Frecuencia de consumo de queso chonero	36
Cuadro # 1.21. Nivel de ingresos.....	37
Cuadro # 1.22. Contigencia ingresos mensuales y gasto de queso mensual.....	38

Cuadro # 1.23. Crecimiento poblacional	40
Cuadro # 1.24. Evolución de la demanda histórica	43
Cuadro # 1.25. Proyección de la demanda del consumo de queso fresco	45
Cuadro # 1.26. Proyección de la demanda del consumo de queso chonero	46
Cuadro # 1.27. Producción anual de leche.....	50
Cuadro # 1.28. Oferta historica del consumo de queso	51
Cuadro # 1.29. Proyección de la oferta.....	52
Cuadro # 1.30. Demanda insatisfecha proyectada	53
Cuadro # 1.31. Precios de quesos frescos	55
Cuadro # 1.32. Matriz de medios.....	63
Cuadro # 2.33. Ofertas bancarias	69
Cuadro # 2.34. Economías de escala	71
Cuadro # 2.35. Aumento del costo unitario con las economías de escala	71
Cuadro # 2.36. Proyección de la oferta del proyecto	72
Cuadro # 2.37. Capacidad de la maquinaria	73
Cuadro # 2.38. Capacidad diseñada cronometrada.....	73
Cuadro # 2.39. Capacidad diseñada	74
Cuadro # 2.40. Capacidad instalada.....	74
Cuadro # 2.41. Capacidad utilizada	75
Cuadro # 2.42. Macro localización	77
Cuadro # 2.43. Micro localización.....	81
Cuadro # 2.44. Matriz de localización para la comercialización	82
Cuadro # 2.45. Flujograman del proceso de producción del queso chonero	88

Cuadro # 2.46. Flujograma del proceso de comercialización del queso chonero.....	89
Cuadro # 2.47. Requerimiento de leche.....	90
Cuadro # 2.48. Materia prima requerida.....	90
Cuadro # 2.49. Proyección de materia prima requerida.....	90
Cuadro # 2.50. Mano de obra requerida (primer año)	91
Cuadro # 2.51. Mano de obra requerida	91
Cuadro # 2.52. Maquinaria requerida	92
Cuadro # 2.53. Proyección de maquinaria requerida.....	92
Cuadro # 2.54. Vehículo requerido.....	98
Cuadro # 2.55. Equipos de computación requeridos	98
Cuadro # 2.56. Proyección de equipos de computación requeridos	99
Cuadro # 2.57. Equipos de oficina requeridos.....	99
Cuadro # 2.58. Insumos requeridos	99
Cuadro # 2.59. Proyección de insumos requeridos.....	100
Cuadro # 2.60. Suministros requeridos.....	100
Cuadro # 2.61. Proyección de suministros requeridos.....	100
Cuadro # 2.62. Servicios requeridos	101
Cuadro # 2.63. Proyección de servicios requeridos.....	101
Cuadro # 2.64. Infraestructura requerida	102
Cuadro # 2.65. Proyección de infraestructura requerida.....	103
Cuadro # 2.66. Muebles y enseres requeridos	103
Cuadro # 2.67. Proyección de muebles y enseres requeridos	103
Cuadro # 2.68. Pronóstico de la producción anual	104

Cuadro # 3.69. Razon social de la empresa	110
Cuadro # 3.70. Titularidad de los socios.....	110
Cuadro # 3.71. Tipo de compañías	111
Cuadro # 3.72. Clasificación ampliada de actividades económicas	112
Cuadro # 3.73. Perfil estratégico.....	114
Cuadro # 3.74. Perfil del puesto de gerente	122
Cuadro # 3.75. Perfil del puesto de contador.....	123
Cuadro # 3.76. Perfil del puesto de jefe de producción	124
Cuadro # 3.77. Perfil del puesto de jefe de comercialización.....	125
Cuadro # 3.78. Perfil del puesto de operario	126
Cuadro # 3.79. Perfil del puesto del vendedor.....	127
Cuadro # 4.80. Matriz de activos fijos.....	129
Cuadro # 4.81. Porcentaje de depreciación.....	130
Cuadro # 4.82. Depreciación de activos fijos	130
Cuadro # 4.83. Matriz de activos intangibles	131
Cuadro # 4.84. Amortización de activos intangibles	131
Cuadro # 4.85. Presupuesto de ingresos	134
Cuadro # 4.86. Ingreso mensual y anual.....	134
Cuadro # 4.87. Presupuesto de egresos.....	135
Cuadro # 4.88. Estado de origen y aplicación de fondos.....	136
Cuadro # 4.89. Estructura de financiamiento.....	137
Cuadro # 4.90. Amortización de la deuda.....	138
Cuadro # 4.91. Cronograma de inversiones.....	139

Cuadro # 4.92. Estado de resultados proyectado	143
Cuadro # 4.93. Estado de resultados proyectado	143
Cuadro # 4.94. Flujo de fondos proyectados	144
Cuadro # 4.95. Flujo de fondos proyectados	145
Cuadro # 4.96. Tasa de descuento	146
Cuadro # 4.97. Tasa de descuento	147
Cuadro # 4.98. Valor actual neto	148
Cuadro # 4.99. Valor actual neto	148
Cuadro # 4.100. Tasa interna de retorno.....	149
Cuadro # 4.101. Tasa interna de retorno.....	150
Cuadro # 4.102. Período de recuperación.....	151
Cuadro # 4.103. Período de recuperación.....	151
Cuadro # 4.104. Relación beneficio/costo	152
Cuadro # 4.105. Relación beneficio/costo	153
Cuadro # 4.106. Análisis de sensibilidad.....	153
Cuadro # 4.107. Análisis de sensibilidad.....	154

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1.1. Número de integrantes de un hogar	19
Gráfico # 1.2. Hogares que si consumen queso	20
Gráfico # 1.3. Tipo de queso.....	21
Gráfico # 1.4. Frecuencia de consumo de queso	23
Gráfico # 1.5. Cantidad de queso consumido mensualmente	24
Gráfico # 1.6. Contigencia de tipo y cantidad de queso consumido.....	25
Gráfico # 1.7. Gasto en queso mensualmente.....	27
Gráfico # 1.8. Gráfico de contigencia cantidad y gasto.....	28
Gráfico # 1.9. Otras marcas	32
Gráfico # 1.10. Consumo de queso chonero	33
Gráfico # 1.11. Posible consumo de queso chonero	34
Gráfico # 1.12. Precio del queso chonero de una libra	35
Gráfico # 1.13. Frecuencia de consumo de queso chonero.....	36
Gráfico # 1.14. Nivel de ingresos	37
Gráfico # 1.15. Evolución de la demanda histórica	43
Gráfico # 1.16. Evolución de la demanda histórica del consumo de queso chonero.....	44
Gráfico # 1.17. Evolución de la demanda histórica del consumo de queso chonero.....	44
Gráfico # 1.18. Proyección de la demanda de queso fresco	46
Gráfico # 1.19. Proyección de la demanda de queso chonero	47
Gráfico # 1.20. Oferta histórica de queso chonero	51
Gráfico # 1.21. Proyección de la oferta	52
Gráfico # 1.22. Demanda insatisfecha	53

Gráfico # 2.23. Contribución de la producción de leche región sierra	67
Gráfico # 2.24. Contribución de la producción de leche región costa.....	68
Gráfico # 2.25. Símbolos para el diagrama de flujo	87
Gráfico # 3.26. Organigrama estructural de la empresa	118
Gráfico # 3.27. Organigrama funcional de la empresa	119
Gráfico # 4.28. Estructura de financiamiento	137
Gráfico # 4.29. Punto de equilibrio.....	141

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración # 1.1. Presentación del producto	57
Ilustración # 1.2. Promoción mediante volante	61
Ilustración # 1.3. Promoción mediante degustación	61
Ilustración # 1.4. Promoción mediante buses parte externa.....	62
Ilustración # 1.5. Promoción mediante buses parte interna	62
Ilustración # 1.6. Promoción en camioneta.....	62
Ilustración # 1.7. Canal de distribución directo	64
Ilustración # 1.8. Canal de distribución detallista.....	65
Ilustración # 2.9. Macro localización.....	78
Ilustración # 2.10. Macro localización de la producción	78
Ilustración # 2.11. Macro localización de la comercialización.....	79
Ilustración # 2.12. Micro localización de la producción.....	83
Ilustración # 2.13. Microlocalización de la comercialización	83
Ilustración # 2.14. Tanque de recepción	93
Ilustración # 2.15. Máquina pasteurizadora de leche.....	93
Ilustración # 2.16. Cuba para cuajar	94
Ilustración # 2.17. Empacadora al vacío doble camara	95
Ilustración # 2.18. Mesa para desuerado.....	95
Ilustración # 2.19. Frigorífico	96
Ilustración # 2.20. Filtro de agua	96
Ilustración # 2.21. Carro trasportador de mercadería	97
Ilustración # 2.22. Moldes para queso	97

Ilustración # 2.23. Camioneta con frigorífico	98
Ilustración # 2.24. Distribución de la planta de producción	102
Ilustración # 3.25. Logo primera opción.....	108
Ilustración # 3.26. Logo segunda opción	109
Ilustración # 3.27. Logo tercera opción	109

INTRODUCCIÓN

El queso es un producto que no falta en la mesa de la mayoría de los hogares del Ecuador y del mundo, aunque no se tiene registros exactos de cuando se elaboró el primer queso, existen muchas historias sobre su origen pero se estima que se encuentra entre el año 8.000 A.C. y el 3.000 A.C., determinando que es un alimento consumido desde hace mucho tiempo.

En el Ecuador la actividad quesera es conocida hace varios siglos por lo que las operaciones de queserías caseras en inmensas haciendas ganaderas familiares eran muy comunes; desde 1964 año en que se hizo la primera reforma agraria y la parcelación de tierras las grandes haciendas se convirtieron en productores de leche cruda y de queso fresco en pequeñas cantidades, aunque se logró mayor desarrollo en el sector quesero en el año 1980 con las políticas agropecuarias, las cuales establecían el control del precio de la leche, lo cual impulsó el crecimiento de las empresas artesanales e industriales del queso.

El queso es un excelente alimento que luego de la carne, es el que provee mayor cantidad de proteínas al organismo, por lo cual tiene mucho valor proteico, a su vez es rico en calcio, fósforo, riboglavina y vitamina A, entre otros, además de agua y grasas útiles, contiene las mismas propiedades que la leche salvo la lactosa e hidratos de carbono (azúcares) que son eliminados por el suero durante su elaboración.

Actualmente existe una gran variedad de quesos que son clasificados por diferentes características, como son el contenido de agua, origen de la leche (analizando la raza de la vaca, alimentación, condiciones ambientales donde se han criado, etc.),

textura queso, lugar de producción del queso, entre otras; estableciendo al Queso Chonero como una de estas variedades.

El queso chonero es un tipo de queso único de la provincia de Manabí y del Ecuador, muy conocido a nivel nacional por su frescura, flacidez, brillo, sabor salado y color, pertenece al tipo de queso fresco por esta razón tienen un período de vida muy corto de aproximadamente de 60 días.

OBJETIVOS

✓ Objetivo General

Determinar la factibilidad de crear una empresa productora y comercializadora de queso chonero para el consumo en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante el análisis de varios estudios, verificando si los resultados cumplen con las expectativas de los inversionistas.

✓ Objetivos Específicos

Medir la aceptación del queso chonero en el Distrito Metropolitano de Quito determinando las características de los consumidores potenciales, estableciendo el nicho de mercado al que se va a dirigir y la proporción del mercado que se espera cubrir.

Realizar el estudio técnico con el fin de determinar el tamaño, localización y recursos, tanto humano como material, que se necesitan para ofrecer un producto de calidad y satisfacer los requerimientos de los consumidores.

Diseñar la estructura organizacional de la empresa, de acuerdo a disposiciones legales del país y mediante un direccionamiento estratégico el cual permita establecer hacia donde se quiere llegar y como se lo va a hacer.

Calcular la rentabilidad que se va a tener al momento de poner en marcha el proyecto, determinando si la inversión que se realizará beneficiará o no a los socios.

CAPÍTULO I

1. ESTUDIO DE MERCADO

1.1. Objetivos de la Investigación de Mercado

- ✓ Cuantificar la demanda de consumo de queso chonero en el Distrito Metropolitano de Quito, estableciendo hábitos de consumo, gustos y preferencias de los posibles consumidores determinando las características que los productos van a poseer y conocer si este producto va a ser aceptado o no en el mercado.
- ✓ Identificar la oferta de queso fresco chonero tanto histórico como actual mediante el análisis de la competencia.
- ✓ Determinar la demanda insatisfecha del consumo de queso chonero, a través de la proyección de la demanda y la oferta, y de tal manera determinar si el precio al cual se va a ofertar el producto, va a ser aceptado o no por los posibles clientes.
- ✓ Establecer estrategias de comercialización para una mejor aceptación del producto en el Distrito Metropolitano de Quito.
- ✓ Determinar los canales de distribución más adecuados para el producto minimizando los costos de transportación del lugar de producción hasta el lugar de comercialización.

1.2. Identificación del Producto

El queso es uno de los principales derivados de la leche, el cual es rico en proteínas, vitaminas, lípidos y minerales. Se lo define como un producto fresco o maduro obtenido por maduración de la cuajada de leche, y posteriormente por la separación del

suero, cada uno de los quesos posee características propias dependiendo de la clase a la que pertenece.

Su calidad, características y valor nutritivo varían en función de un sin número de factores, en especial del tipo de leche que se va a utilizar, del procedimiento o métodos de elaboración y de las preferencias locales.

El queso es el producto obtenido mediante la coagulación de la leche y eliminación del suero. Puede ser hecho de diferentes tipos de leche y mediante diferentes técnicas, según la clase de queso que se desee obtener. (Revilla, 1982, p. 13)

El producto que se ofrecerá se caracteriza por su sabor distintivo del lugar de origen (Cantón Chone), por lo que se busca que sea aceptado y consumido frecuentemente en el Distrito Metropolitano de Quito por esta característica, además es un producto que será elaborado bajo estándares de calidad y normas sanitarias.

1.2.1. Características del Producto

El queso chonero es un alimento muy saludable, y posee un alto valor nutricional, que varía en función del contenido de grasas de la leche. A diferencia de los demás quesos frescos, su contenido de grasas es alto puesto que la leche utilizada en su elaboración proviene de vacas destinadas a la producción cárnica. Pese al alto contenido de grasa de la leche, las características de la misma no son nocivas ni saturadas, por lo que no afecta a la salud de las personas.

La deshidratación de la leche que se produce al momento de la fabricación del queso, concentra gran parte de los principales nutrientes de esta, dándole al queso chonero un alto contenido de proteínas, lípidos, vitaminas como la A, B2, B12, y minerales como el calcio y sodio.

CUADRO # 1.1. CONTENIDO NUTRICIONAL DEL QUESO CHONERO

NUTRIENTES	% POR c/100 g.	NUTRIENTES	% POR c/100 g.
Grasa total	20%	Proteínas	10%
Grasa saturada	5%	Sodio	5%
Colesterol	7%	Calcio	10%
Carbohidratos	0%	Vitaminas A y B	10%

Fuente: INEC, Encuesta
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

Esta variedad de queso será elaborado observando el cumplimiento de normas de calidad, sanitarias y técnicas, que proporcionan al consumidor seguridad y confianza en el producto. Su distribución será a través de tiendas y supermercados los cuales ayudarán a brindar una mejor imagen del producto.

Se ofrecerá en presentaciones de una libra (454 gramos), la forma será redonda y tendrá un empaque plástico al vacío para una mejor conservación del producto, en donde se encontrará toda la información nutricional, ingredientes y peso.

1.2.2. Clasificación por su Uso / Efecto

Por su uso, el queso chonero será un producto de consumo final debido a que suple una necesidad alimenticia inmediata, y por su efecto es un bien similar dado que posee la composición química parecida a los otros quesos frescos.

Los bienes de consumo están orientados a satisfacer de manera directa las necesidades humanas y su destino final es el consumidor, por lo que también se conoce como finales o terminados. (Delgado, 2003, p.141).

Por ser un producto de consumo alimenticio, se lo puede emplear como queso de mesa, en aplicaciones industriales y gastronómicas, indispensable para la preparación de varios platos típicos de la zona en donde se lo produce, como los maduros con queso,

requesón, pan de almidón, torta de maíz, torta de yuca, entre otros, en sí este queso es muy usado como acompañante en casi todos los platos de comida.

1.2.3. Producto Sustituto

Se dice que dos o más bienes son sustitutos si a consecuencia de un alza en el precio de uno de ellos se origina un aumento en el consumo o en la demanda de otros. Esta relación de sustitución puede surgir por razones técnicas o debido a los gustos del consumidor. (Sepúlveda, 2004, p.40).

Como producto sustituto se tiene otros tipos de quesos ya sean estos quesos frescos, semi-maduros o maduros, que poseen prácticamente la misma composición pero que por sus características son a su vez diferentes, para ser más específicos los sustitutos del queso chonero son los quesos frescos.

Referente a los quesos frescos se tiene diferentes presentaciones que se los producen de la misma manera que el queso chonero pero que por su lugar de fabricación posee características distintivas. Entre los productos sustitutos del queso chonero está el queso amasado y el queso criollo.

1.2.4. Normatividad Sanitaria y Técnica

El análisis legal tiene como objetivo definir la posibilidad social y legal que existe, para que se establezca y opere el negocio. Temas como reglamentaciones, leyes, permisos, obligaciones, responsabilidades, entre otros, deben estudiarse detalladamente para visualizar la factibilidad de cumplir con estos requerimientos legales y evitar las incidencias negativas sobre la comunidad. (Valera, 2001, p.167).

Para este proyecto se tomarán en cuenta las normativas tanto sanitarias como técnicas que se deben cumplir para un correcto funcionamiento y asegurar a los clientes que se ofrece un producto de calidad y que cumple con normas establecidas por el estado.

1.2.4.1. Normatividad Sanitaria

Las normas sanitarias que la empresa debe obtener son primeramente el Registro Sanitario, otorgado por el Ministerio de Salud Pública, órgano encargado de dictar la normativa sanitaria para la elaboración de productos alimenticios, previa presentación de:

- ✓ Formulario de Solicitud de Productos alimenticios. (Ver Anexo 1).
- ✓ Listado de Registro de Alimentos.
- ✓ Formulario de solicitud de análisis de alimentos procesados previo a la obtención del registro sanitario. (Ver Anexo 2).

Y luego pagar los importes por servicios del Registro Sanitario, los cuales están estipulados en la Ley Orgánica de Salud. (Ver Anexo 3).

Segundo, un Permiso Sanitario de funcionamiento otorgado por el municipio del Distrito Metropolitano de Quito el cual faculta a la empresa a realizar una actividad económica, además de los permisos y registros sanitarios reglamentados por lo Superintendencia de Compañías, y por último las políticas sanitarias que la empresa establecerá para poder elaborar un producto con altos nivel de salubridad y de calidad.

1.2.4.2. Normatividad Técnica

Las normas técnicas que la empresa debe tener en consideración para su correcto funcionamiento son las siguientes:

- ✓ Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos, previa presentación del Manual de Prevención de Incendios establecido por la empresa. (Ver Anexo 4).

- ✓ Obtener el Registro Único del Contribuyente (RUC), el cual es necesario para la declaración de impuestos. (Ver Anexo 5).
- ✓ Cumplir con ciertas Normas INEN, las cuales ayudarán a una adecuada elaboración del queso, cumpliendo con varios estándares que son regularizados por el país, además se podrá dar a los consumidores un producto de calidad que estará regido a todos los estándares dictados por el Instituto Ecuatoriano de Normalización. Las Normas INEN que se van a cumplir como empresa son las siguientes:
 - Norma INEN: NTE INEN 0062:74 Quesos. Clasificación y designaciones: Esta norma tiene por objeto establecer la clasificación y las designaciones generales de los quesos. (INEN, p.1).
 - Norma INEN: NTE INEN 0063:74 Quesos. Determinación del contenido de humedad: Esta norma tiene por objeto establecer un método para la determinar el contenido de humedad en el queso. (INEN, p.1).
 - Norma INEN: NTE INEN 0064:74 Quesos. Determinación del contenido de grasas: Esta norma tiene por objeto establecer un método para determinar el contenido de grasa en el queso. (INEN, p.1).
 - Norma INEN: NTE INEN 0065:74 Quesos. Ensayo de la fosfatasa: Esta norma tiene por objeto establecer el método rápido de Scharer para el ensayo de la fosfata, usado para verificar el uso de la leche pasteurizada en la fabricación del queso. (INEN, p.1).
- ✓ Además debe cumplir con todos los parámetros necesarios para constituir una empresa, como la escritura de constitución.

- ✓ Registrarse en la Superintendencia de Compañías.
- ✓ Obtener matrícula de comercio en la oficina del Registro Mercantil. (Ver Anexo 6).
- ✓ Patente Municipal, es necesario para poder realizar actividades comerciales dentro del Distrito Metropolitano de Quito. (Ver Anexo 7).
- ✓ Registrar la marca y patente. (Ver Anexo 8).
- ✓ Permisos municipales. (Ver Anexo 9,10 y 11).

1.3. Investigación de Mercado

Es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing. (Malhotra, 2004, p.6).

La investigación de mercados permitirá obtener toda la información relevante sobre el mercado, el entorno y las características de los posibles clientes.

1.3.1. Metodología de la Investigación

Se realizará un estudio descriptivo que permita identificar los fenómenos sociales o educativos que ayudarán a fijar el comportamiento de las personas a las que va dirigido este proyecto, su orientación se enfoca en el método científico, permitiendo cumplir los objetivos propuestos. La esencia del método científico consiste en el planteamiento de preguntas y búsqueda de respuestas, siendo estas susceptibles de comprobación, lo cual se logrará mediante una investigación cuantitativa, que busca medir la factibilidad que tendrá el proyecto. La utilización de este tipo de investigación se justifica ya que se trata de muestras grandes y representativas.

Como fuente de recopilación de información se utilizará a la encuesta, siendo esta el principal instrumento de la investigación, utilizando preguntas cerradas basadas en los objetivos específicos de la investigación de mercados, las cuales serán de carácter nominal, ordinal y de intervalos, ayudando a obtener datos sobre las opiniones, gustos y preferencias de las personas al que va dirigido el producto.

La aplicación de la encuesta se la realizará mediante muestreo aleatorio simple, por lo que cada encuestado será seleccionado independientemente de los otros encuestados, lo que le da la probabilidad de ser elegidos.

El muestreo aleatorio simple es una técnica de muestreo probabilístico en el que cada elemento en la población tiene la probabilidad de selección conocida y equitativa. Cada elemento se selecciona en forma independiente a otro elemento y la muestra se toma por un procedimiento aleatorio de un marco de muestreo. (Malhotra, 2004, p.325)

Los encuestados serán elegidos en diferentes sectores del Distrito Metropolitano de Quito, en la siguiente proporción 34,04% en el Norte, 29,54% en el Centro y 36,42% en el Sur (Para un mejor detalle de los porcentajes ver Anexo 12), se lo hará en las afueras de los principales Centros Comerciales, siempre y cuando en estos exista un supermercado en su interior y cerca de estos existan tiendas, escogiendo a las personas que a simple vista de los encuestadores cumplan con los requisitos establecidos en la segmentación, serán aleatoriamente escogidas por los encuestadores indistintamente, sin importar género, las personas deberán aceptar voluntariamente dado que lo que se busca son datos reales.

Obteniendo así, la información más relevante para comprobar si este proyecto es factible o no, y si el producto va a tener acogida en todo el mercado o solo en un segmento de este.

1.3.2. Segmentación de Mercado

El Queso Chonero está dirigido a los hogares del Distrito Metropolitano de Quito, considerando para la segmentación varias variables, las cuales se presentan en el siguiente cuadro:

CUADRO # 1.2. SEGMENTACIÓN

CATEGORIAS DE SEGMENTACION DE MERCADO	
BASE DE SEGMENTACION	VARIABLES DE SEGMENTACION
GEOGRÁFICA	
✓ Región	Sierra
✓ Tamaño de la Ciudad	Distrito Metropolitano de Quito
✓ Densidad del área	Urbana
DEMOGRÁFICA	
✓ Ingresos	Población Económicamente Activa
PSICOLÓGICAS	
✓ Necesidades	Alimentación
SOCIOCULTURAL	
✓ Clase social	Media baja, Media, Media alta
SITUACIÓN DE USO	
✓ Localización	Hogares
Fuente: Comportamiento del Consumidor, León G. Schiffman, p. 54	
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

1.3.3. Estimación del Universo

El universo estará constituido por los hogares del Distrito Metropolitano de Quito, que pertenecen a las clases sociales media baja, media y media alta, y que además permanezcan a la Población Económicamente Activa (PEA). Estableciendo que el

universo de este proyecto es de 468.929 hogares. Para un mejor detalle de las estimaciones ver Anexo 13, 14 y 15.

CUADRO # 1.3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

Número Total de Hogares Urbanos en el Distrito Metropolitano de Quito	468.929
PEA del Distrito Metropolitano de Quito	95,80%
Total de hogares que pertenecen a la PEA	449.234
Hogares que consumen queso	84,30%
Total de hogares que consumen queso	378.704
Hogares que consumen queso fresco	92,80%
Total de hogares que consumen queso fresco	351.438
TOTAL UNIVERSO	351.438
Fuente: INEC, Censo de Población y Vivienda 2010; PulsoEcuador.	
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

1.3.4. Prueba Piloto

Para determinar la probabilidad de aceptación y la de rechazo se realizará una prueba piloto a 15 personas que cumplan con las características de la segmentación, además con la prueba piloto se podrá reestructurar la encuesta, que se aplicará a la muestra.

Además con la prueba piloto es importante ya que ayuda a determinar el tamaño de la muestra, estableciendo p y q , el cual se obtendrá de las preguntas más importantes del cuestionario, las cuales son:

1. ¿Usted consume queso?

SI

NO

2. ¿Consumiría un queso fresco de 1 libra proveniente del cantón Chone, provincia de Manabí?

SI

NO

1.3.5. Cálculo de la Probabilidad de Aceptación y la Probabilidad de Rechazo

La prueba piloto se realizó al norte, centro y sur del Distrito Metropolitano de Quito, 5 encuestas en cada sector, teniendo que los resultados de p es 0,81 y de q es 0,19 obtenida de la siguiente manera:

- ✓ Pregunta 1: 93 % de SI
- ✓ Pregunta 2: 87% de SI

$$p = (93\% * 87\%) = 81 \approx 0,81$$

$$q = (1 - 0,81) = 0,19$$

Se observó que el queso chonero tendrá un alto nivel de aceptación en los hogares del Distrito Metropolitano de Quito, siendo esto favorable para la empresa ya que será fácil entrar en el mercado.

1.3.6. Determinación de la Muestra

Para determinar la muestra se utilizará la fórmula de la población infinita, debido a que el universo supera los 100.000 hogares, teniendo así:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

En donde:

- ✓ Z = Nivel de Confianza
- ✓ p = Probabilidad de Éxito
- ✓ q = Probabilidad de fracaso
- ✓ e = Porcentaje de error

Para aplicar la formula se tiene:

✓ $Z= 95\%$ del nivel de confianza. (1,96)

✓ $p= 0,81$

✓ $q= 0,19$

✓ $e= 0,05$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,81 * 0,19}{0,05^2} = 236,48$$

Dando como resultado que la muestra para este proyecto es de 236 hogares del Distrito Metropolitano de Quito, a los cuales se les realizará una encuesta con el fin de recopilar información relevante para determinar la factibilidad de crear una nueva empresa.

1.3.7. Fuentes de Recolección de Información

Para este proyecto se utilizarán fuentes de información primarias y secundarias de información, como fuente primaria se considerarán los datos provenientes de las encuestas realizadas en distintos lugares del Distrito Metropolitano de Quito, las cuales básicamente proporcionarán información cualitativa relevante que se complementará con la información secundaria.

Como fuentes de información secundarios se tomará en cuenta información de materiales publicados, base de datos computarizados y servicios de agencias, teniendo así, como materiales publicados los obtenidos de fuentes gubernamentales entre estos el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, el Banco Central del Ecuador y el Instituto Nacional de Estadística y Censos; como bases de datos del Internet, estarán las páginas web de instituciones que tengan relación al tema como el censo económico de población

y vivienda 2010 y censo agropecuario 2000, y se utilizará información de encuestas realizadas anteriormente para temas similares de agencias de servicios como es PulsoEcuador que realizó un estudio sobre el consumo de queso a nivel nacional.

1.3.8. Análisis de la Información

La encuesta estará constituida de 14 preguntas las cuales ayudarán a obtener información relevante que permitirá identificar la factibilidad del proyecto desde el punto de vista de mercado.

CUADRO # 1.4. FORMATO DE ENCUESTA

ENCUESTA		
INDICACIONES:		
*Lea detenidamente cada pregunta.		
*Conteste con la verdad.		
*Coloca una X en la respuesta en los casos que lo ameriten.		
NOMBRE:		
1. ¿Cuántos miembros de familia son en su hogar?	_____	
2. ¿Usted consume Queso?		
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
*Si su respuesta es NO, gracias por su colaboración, caso contrario continúe con la siguiente pregunta.		
3. ¿Qué tipo de Queso consume con mayor frecuencia?		
Queso Fresco <input type="checkbox"/>	Queso Semi-Maduro <input type="checkbox"/>	Queso Maduro <input type="checkbox"/>
4. Ordene según su importancia los siguientes atributos que usted busca al momento de comprar un Queso seleccionado en la pregunta anterior. Ponga del 1 al 5, el 1 es lo más importante.		

ATRIBUTO	ORDENE
Calidad	
Precio	
Tamaño	
Marca	
Tipo	

5. Con que frecuencia compra el Queso elegido en la pregunta 3.

Diario

Semanal

Mensual

6. Mensualmente, ¿Qué cantidad de Queso consume?

Menos de 1 libra	
De 1 a 4 libras	
De 4,01 a 6 libras	
Más de 6 libras	

7. Mensualmente, ¿Cuánto gasta en Queso?

Menos de \$3

De \$3,01 a \$10

De \$10,01 a \$20

Más de \$20

8. ¿En qué lugares compra usted Queso?

Mercados

Supermercados

Tiendas

Otros

9. ¿Qué marcas de Queso usted consume?

Gonzales

La Holandesa

El Salinerito

Kiosko

Es indiferente

Otra

* Si escogió la opción otra especifique cual: _____

10. ¿Ha consumido Queso Chonero?

SI

NO

*Si su respuesta es SI, pase a la pregunta 12.

11. ¿Estaría dispuesto a consumir Queso Chonero?

SI

NO

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un Queso Chonero de 1 libra?

De \$2,00 a \$2,30	
De \$2,30 a \$2,60	
Más de \$2,60	

13. ¿Con que frecuencia compraría un Queso Chonero?

Diario

Semanal

Mensual

14. Su nivel de ingreso es de:

Menos de \$264	
De \$264 a \$400	
Más de \$400	

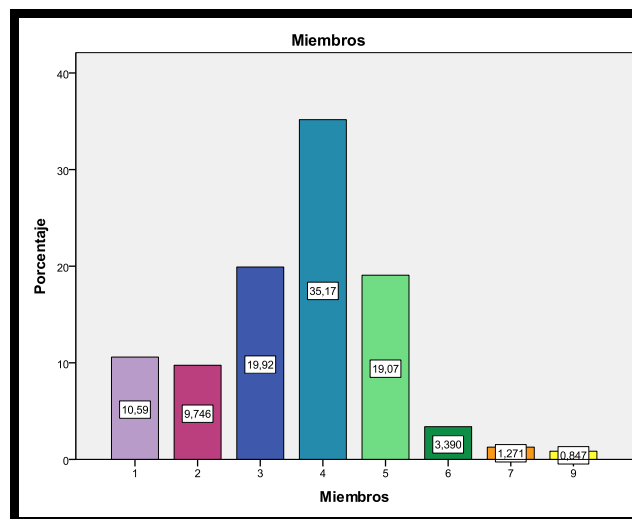
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Se realizaron 236 encuestas, 80 en el Norte, 70 en el Centro y 86 en el Sur del Distrito Metropolitano de Quito en distintos lugares de estos sectores (Para un mejor detalle de las estimaciones revisar Anexo 12), tomando como referencia los principales Centro Comerciales de estos sectores, los datos obtenidos fueron procesados y tabulados en el programa estadístico SPSS, teniendo así la siguiente información:

1. ¿Cuántos miembros de familia son en su hogar?

CUADRO # 1.5. NÚMERO DE INTEGRANTES DE UN HOGAR

Estadísticos		
N	Válidos	236
	Perdidos	0
Media		3,63
Moda		4

GRÁFICO # 1.1. NÚMERO DE INTEGRANTES DE UN HOGAR

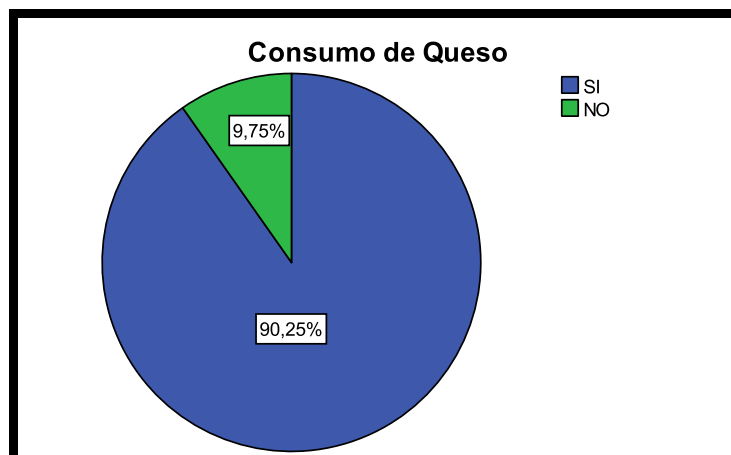
Mediante esta pregunta se pudo determinar que en los hogares del Distrito Metropolitano de Quito la media de los miembros de una familia es de 3,63 personas; dato que es similar a la registrada en el Censo de Población y Vivienda 2010, en donde se estableció que la media es de 3,8 miembros por hogar, según la encuesta realizada se puede establecer que en la mayoría de los hogares quiteños hay 4 miembros, en donde por lo menos uno de estos proporcionan ingresos a su hogar, donde lo más probable es que exista padres y dos hijos.

2. ¿Usted consume Queso?

CUADRO # 1.6. HOGARES QUE SI CONSUMEN QUESO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	213	90,3	90,3	90,3
NO	23	9,7	9,7	100,0
Total	236	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.2. HOGARES QUE SI CONSUMEN QUESO



Los resultados obtenidos indican que el queso es un producto de consumo masivo y mayoritario, lo que es beneficioso para la empresa debido a que existe un amplio potencial de mercado abierto a la incorporación de nuevos tipos de queso en esta ciudad.

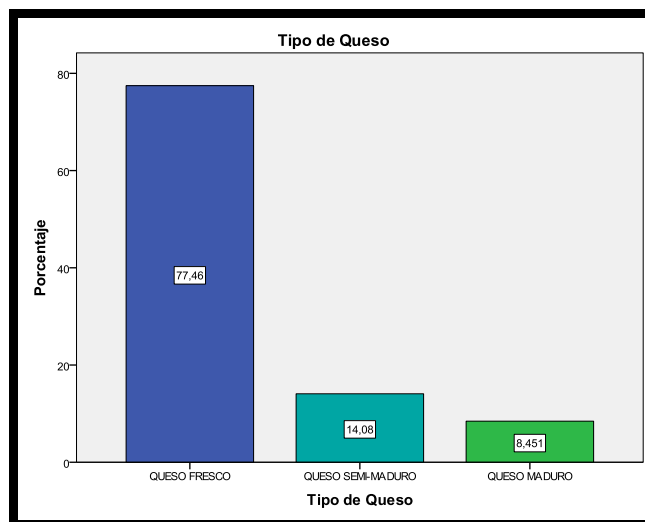
Además ese porcentaje minoritario que no consume queso, no lo hace por motivos como el desconocimiento de las propiedades nutricionales que el queso posee, o porque sus hábitos alimenticios son diferentes al de la mayoría de las personas y tienden a ser vegetarianos.

3. ¿Qué tipo de Queso consume con mayor frecuencia?

CUADRO # 1.7. TIPO DE QUESO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Queso Fresco	165	77,5	77,5	77,5
Queso Semi-Maduro	30	14,1	14,1	91,5
Queso Maduro	18	8,5	8,5	100,0
Total	213	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.3. TIPO DE QUESO



La mayor proporción de consumo se concentra en el queso fresco lo cual provee una oportunidad de mercado puesto que este tipo de queso es más económico y además posee características nutricionales que lo hacen diferente del resto de quesos existentes, como son textura y un sabor menos concentrado, beneficiando a este proyecto dado que el queso chonero se encuentra dentro de esta categoría.

4. Ordene según su importancia los siguientes atributos que usted busca al momento de comprar un Queso seleccionado en la pregunta anterior. Ponga del 1 al 5, el 1 es lo más importante.

CUADRO # 1.8. ATRIBUTOS QUE BUSCAN EN EL QUESO

	Calificación Calidad	Calificación Precio	Calificación Tamaño	Calificación Marca	Calificación Tipo
N Válidos	213	213	213	213	213
Perdidos	0	0	0	0	0
Moda	1	2	3	5	5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Calificación Calidad	73	34,29	34,29	34,29
Calificación Tamaño	36	17,00	17,00	51,29
Calificación Precio	52	24,49	24,49	75,78
Calificación Marca	26	12,11	12,11	87,89
Calificación Tipo	26	12,11	12,11	100,0
Total	213	100,0	100,0	

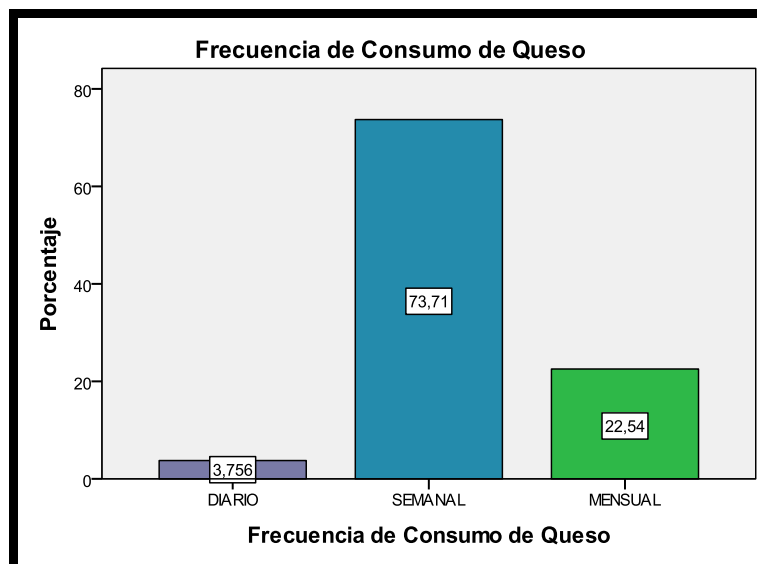
La calidad es el factor que más influye el momento de comprar un queso, siendo este el principal atributo medido de acuerdo a los resultados de la encuesta, con un 34,29%. La mayoría de los hogares, toman en cuenta factores como la forma de elaboración, diseño, presentación, textura, sabor, servicio al cliente, usos del producto y precio, para determinar la calidad de un producto.

El siguiente factor considerado constituye el precio, con un 24,49% de los hogares del Distrito Metropolitano de Quito, lo que es beneficioso para este proyecto debido a que el precio del queso chonero será inferior al de los demás quesos que se expenden en el mercado.

5. Con que frecuencia compra el Queso elegido en la pregunta 3.

CUADRO # 1.9. FRECUENCIA DE CONSUMO DE QUESO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Diario	8	3,8	3,8	3,8
Semanal	157	73,7	73,7	77,5
Mensual	48	22,5	22,5	100,0
Total	213	100,0	100,0	

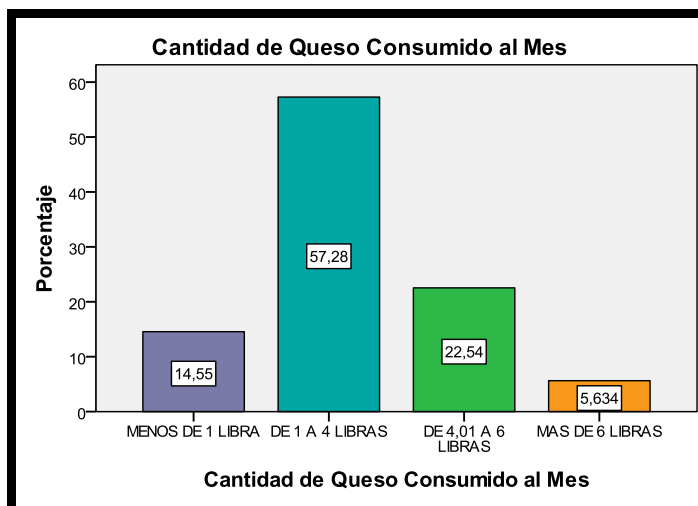
GRÁFICO # 1.4. FRECUENCIA DE CONSUMO DE QUESO

Como se puede observar en el gráfico anterior, el consumo de queso en los hogares del Distrito Metropolitano de Quito es bastante alto, más del 70% de los hogares lo consume semanalmente, por lo tanto existe una gran demanda de este producto, lo cual indica que el queso es un producto de consumo masivo y frecuente.

6. Mensualmente, ¿Qué cantidad de Queso consume?

CUADRO # 1.10. CANTIDAD DE QUESO CONSUMIDO MENSUALMENTE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Menos de 1 Libra	31	14,6	14,6	14,6
De 1 a 4 Libras	122	57,3	57,3	71,8
De 4,01 a 6 Libras	48	22,5	22,5	94,4
Más de 6 Libras	12	5,6	5,6	100,0
Total	213	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.5. CANTIDAD DE QUESO CONSUMIDO MENSUALMENTE

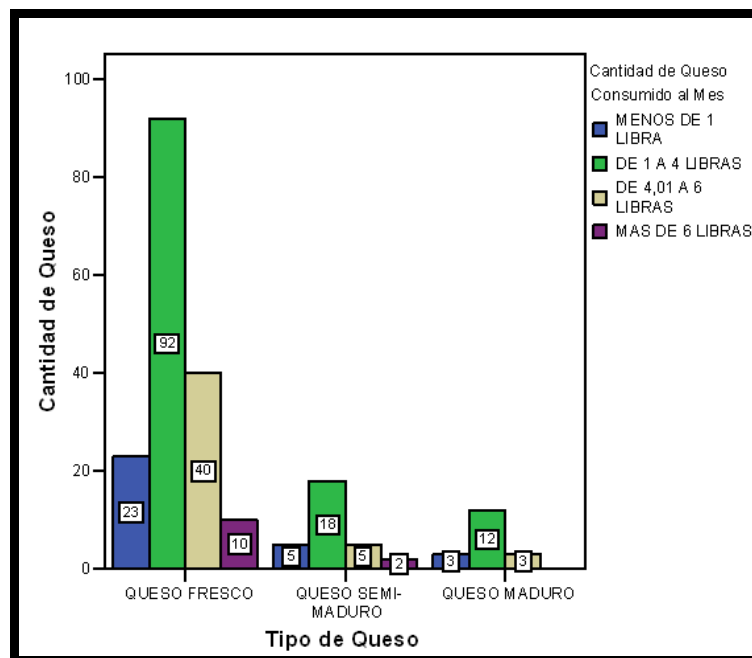
La cantidad de consumo de queso en los hogares del Distrito Metropolitano de Quito se estima entre una a cuatro libras de queso mensual en más del 55% de la población, de 4,01 a 6 libras en el 22,54% y el 5,63% consume más de 6 libras. Tan solo el 14,55% consume menos de una libra al mes, lo cual permite potenciar la producción de queso por sus altos niveles de consumo.

Realizando el cruce de las variables, tipo de queso y cantidad que se consume al mes, se ha obtenido la siguiente información:

CUADRO # 1.11. CONTIGENCIA DE TIPO Y CANTIDAD DE QUESO CONSUMIDO

		Cantidad de Queso Consumido al Mes				Total
		Menos de 1 Libra	De 1 a 4 Libras	De 4,01 a 6 Libras	Más de 6 Libras	
Tipo de Queso	Queso Fresco	23	92	40	10	165
	Queso Semi-Maduro	5	18	5	2	30
	Queso Maduro	3	12	3	0	18
Total		31	122	48	12	213

GRÁFICO # 1.6. CONTIGENCIA DE TIPO Y CANTIDAD DE QUESO CONSUMIDO



Con esta información se pudo establecer que el queso que más consumen los hogares del Distrito Metropolitano de Quito es el queso fresco y que la cantidad de consumo de este es de un 77,46% y un 22,54% consume queso semi-maduro y maduro, lo que demuestra que existe un amplio mercado en el que una nueva empresa puede incursionar, además es beneficioso debido a que existe una gran demanda de queso fresco, por lo que al ofertar un nuevo tipo de queso fresco al mercado tendrá gran acogida y se lo podrá introducir al mercado eficientemente y de manera fácil.

Realizando el cruce de las variables, miembros de un hogar, frecuencia de consumo de queso y cantidad que se consume al mes, se ha obtenido la siguiente información:

CUADRO # 1.12. CONTIGENCIA DE MIEMBROS, FRECUENCIA Y CANTIDAD DE QUESO CONSUMIDO

Frecuencia de Consumo de Queso			Cantidad de Queso Consumido al Mes				Total
			Menos de 1 Libra	De 1 a 4 Libras	De 4,01 a 6 Libras	Más de 6 Libras	
Diario	Miembros	3		0		3	3
		4		3		0	3
		9		0		2	2
	Total			3		5	8
Semanal	Miembros	1	6	6	2	0	14
		2	0	3	6	0	9
		3	0	18	4	2	24
		4	10	37	23	0	70
		5	3	17	8	5	33
		6	0	7	0	0	7
	Total		19	88	43	7	157
Mensual	Miembros	1	0	3	0		3
		2	0	7	0		7
		3	4	10	2		16
		4	2	4	3		9
		5	6	4	0		10
		7	0	3	0		3
	Total		12	31	5		48

Se puede determinar que en la mayoría de los hogares del Distrito Metropolitano de Quito consumen entre una libra de queso hasta un máximo de cuatro libras semanalmente en un 42%, el 19,6% de los hogares consumen hasta un máximo de seis libras semanal y solo un 6% de la población compra menos de una libra, lo que demuestra que existe una demanda creciente de queso y que este producto indispensable en los hogares no solo de Quito sino de todo el país.

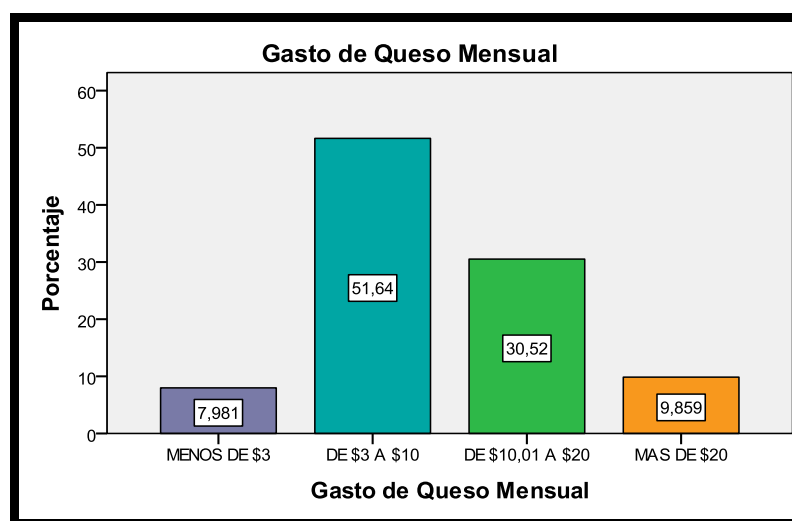
Además se puede establecer que el consumo de queso es indiferente al número de habitantes en un hogar ya que hay hogares con 4 personas que consumen más queso que hogares con 9 habitantes.

7. Mensualmente, ¿Cuánto gasta en Queso?

CUADRO # 1.13. GASTO EN QUESO MENSUALMENTE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Menos de \$3	17	8,0	8,0	8,0
De \$3 a \$10	110	51,6	51,6	59,6
De \$10,01 a \$20	65	30,5	30,5	90,1
Más de \$20	21	9,9	9,9	100,0
Total	213	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.7. GASTO EN QUESO MENSUALMENTE



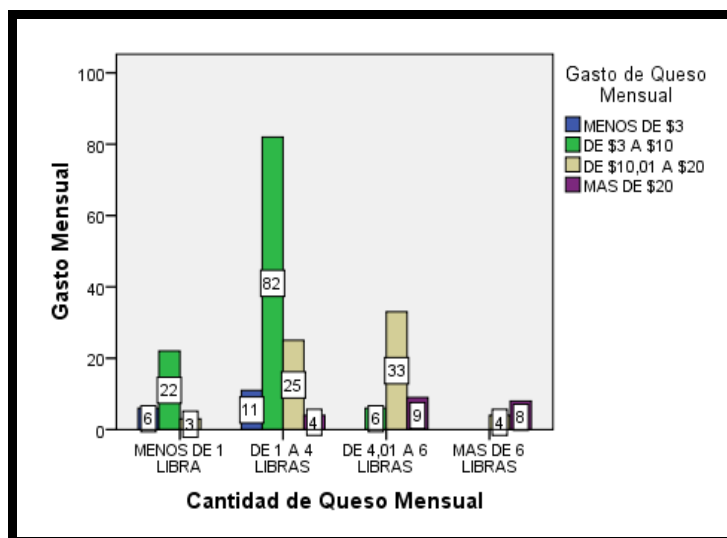
Más del 50% de los encuestados gastan entre \$3 y \$10 mensuales en queso, dato que varía dependiendo del tipo de queso, del lugar en donde se lo adquiere, la cantidad de queso comprado y la frecuencia en la que se consume, un 30% de los hogares gastan de \$10,01 a \$20 mensuales en queso, demostrando que existe una gran demanda de este producto y solo un 8% de la población gasta menos de \$3 mensuales, lo que demuestra que en muy pocos hogares consumen pequeñas cantidades de queso.

Realizando el cruce de las variables, cantidad que se consume al mes y gasto mensual en queso, se ha obtenido la siguiente información:

CUADRO # 1.14. CONTIGENCIA CANTIDAD Y GASTO

Cantidad de Queso Consumido al Mes * Gasto de Queso Mensual						
		Gasto de Queso Mensual				Total
		Menos de \$3	De \$3 a \$10	De \$10,01 a \$20	Más de \$20	
Cantidad de Queso Consumido al Mes	Menos de 1 Libra	6	22	3	0	31
	De 1 a 4 Libras	11	82	25	4	122
	De 4,01 a 6 Libras	0	6	33	9	48
	Más de 6 Libras	0	0	4	8	12
Total		28	110	65	21	213

GRÁFICO # 1.8. GRÁFICO DE CONTIGENCIA CANTIDAD Y GASTO



La cantidad con el gasto se relacionan, por lo que existe un promedio de gasto por libra de \$2,5 semanal aproximadamente, en donde el 38% de los hogares consumen de una a cuatro libras de queso con un gasto de \$3 a \$10 mensuales, y un 13,8% de la

población gasta de \$10,01 a \$ 20 por el consumo de 4,01 a 6 libras mensuales, la cantidad y el gasto varían dependiendo de la frecuencia, el tipo y el tamaño de queso comprado.

Mediante este análisis se busca corroborar que para la mayoría de los hogares existe un máximo de consumo de queso y de gasto, determinando así el posible límite que puede tener la empresa en relación a la oferta del proyecto.

8. ¿En qué lugares compra usted Queso?

CUADRO # 1.15. LUGARES DE COMPRA

		Mercados	Supermercados	Tiendas	Fábricas
N	Válidos	213	213	213	213
	Perdidos	0	0	0	0
	Moda	2	1	2	2

Mercados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	14	6,6	6,6	6,6
	No Seleccionado	199	93,4	93,4	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

Supermercados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	175	82,2	82,2	82,2
	No Seleccionado	38	17,8	17,8	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

Tiendas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	51	23,9	23,9	23,9
	No Seleccionado	162	76,1	76,1	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

Fábricas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	20	9,4	9,4	9,4
	No Seleccionado	193	90,6	90,6	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

El 82% de la población compra queso en los supermercados y un 24% en tiendas dado que en estos lugares se expende varias marcas de quesos y se puede hacer un análisis comparativo de precios.

Esta información permite determinar los canales de distribución y los lugares adecuados para el expendio del producto, permitiendo realizar estrategias que beneficien a la empresa al momento de comercializar el queso chonero.

9. ¿Qué marcas de Queso usted consume?

CUADRO # 1.16. MARCAS DE QUESO PREFERIDAS

Gonzales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	58	27,2	27,2	27,2
	No Seleccionado	155	72,8	72,8	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

La Holandesa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	25	11,7	11,7	11,7
	No Seleccionado	188	88,3	88,3	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

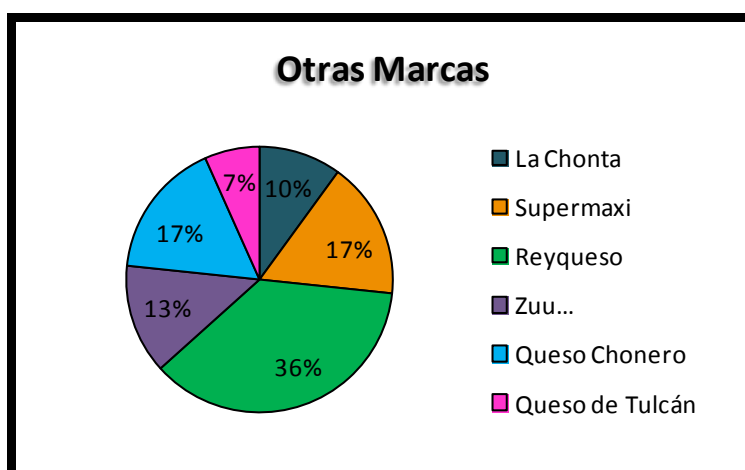
El Salinerito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	49	23,0	23,0	23,0
	No Seleccionado	164	77,0	77,0	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

El Kiosko					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	61	28,6	28,6	28,6
	No Seleccionado	152	71,4	71,4	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

Es Indiferente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	68	31,9	31,9	31,9
	No Seleccionado	145	68,1	68,1	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

Otras					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seleccionado	30	14,1	14,1	14,1
	No Seleccionado	183	85,9	85,9	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.9. OTRAS MARCAS



Los encuestados poseen unas o más marcas de su predilección al momento de adquirir un queso, entre las cuales El Kiosko constan como la principal marca elegida seguida por González. A más de esto un 32% no compra queso analizando la marca sino otras especificaciones como precio, tamaño, entre otros; lo que indica que este mercado es sensible, lo cual determina la existencia de estrategias de penetración de mercado y posteriormente de fidelización, que permitan posicionar al queso chonero en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito.

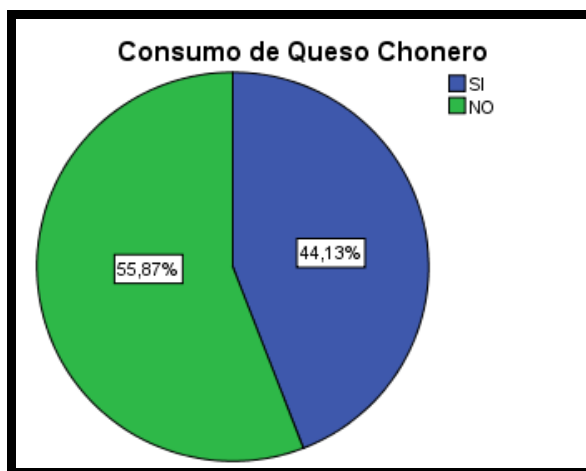
En el caso de la opción otras marcas, algunos de los encuestados manifestaron que consumen queso chonero, lo que demuestra que existe un mercado potencial para este producto.

10. ¿Ha consumido Queso Chonero?

CUADRO # 1.17. CONSUMO DE QUESO CHONERO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	94	44,1	44,1	44,1
No	119	55,9	55,9	100,0
Total	213	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.10. CONSUMO DE QUESO CHONERO



Menos de la mitad de los hogares que consumen queso han tenido la oportunidad de probar el queso chonero, el resto desconoce del producto o tienen una vaga idea pero jamás lo han degustado, esto beneficia a la empresa dado que como este queso no es distribuido en grandes cantidades en el Distrito Metropolitano de Quito y lo poco que se

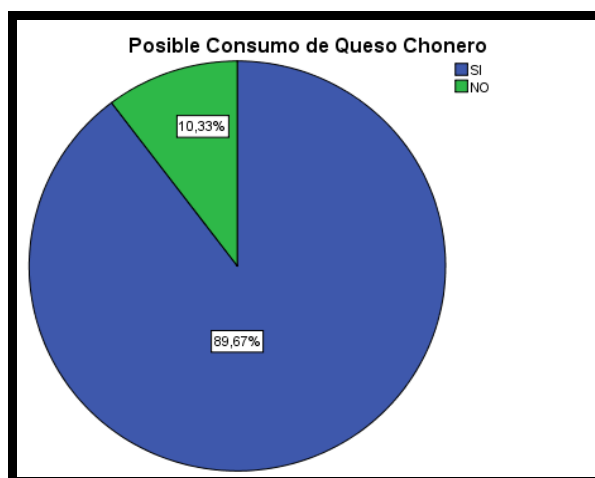
mercantiliza se lo hace en mercados, tiene un amplio mercado en el que se puede incurrir con la comercialización del producto.

11. ¿Estaría dispuesto a consumir Queso Chonero?

CUADRO # 1.18. POSIBLE CONSUMO DE QUESO CHONERO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	191	89,7	89,7	89,7
No	22	10,3	10,3	100,0
Total	213	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.11. POSIBLE CONSUMO DE QUESO CHONERO



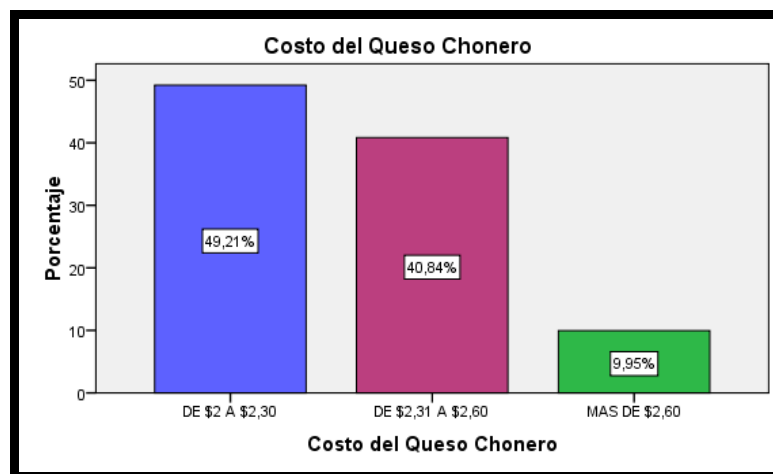
De las personas que si consumen queso, casi el 90% tiene la predisposición de consumir queso chonero incluidos los que sí han degustado y los que no lo han hecho, determinando que sí existe una gran demanda del queso chonero en los hogares del Distrito Metropolitano de Quito, siempre y cuando este tipo de queso cumpla con los estándares de calidad e higiene buscados por los consumidores.

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un Queso Chonero de 1 libra?

CUADRO # 1.19. PRECIO DEL QUESO CHONERO DE UNA LIBRA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos De \$2 a \$2,30	94	49,2	49,2	49,2
De \$2,31 a \$2,60	78	40,8	40,8	90,1
Más de \$2,60	19	9,9	9,9	100,0
Total	191	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.12. PRECIO DEL QUESO CHONERO DE UNA LIBRA



La mayoría de los hogares que están dispuestos a consumir queso chonero, no pagaría más de \$2,30 por libra, lo cual ayuda a establecer un precio máximo que el producto puede poseer, aunque existe a un porcentaje de personas que si pagarían un poco más por este producto, a su vez se puede percibir que este precio está relacionado con el precio de quesos frescos que ya se venden en el Distrito Metropolitano de Quito.

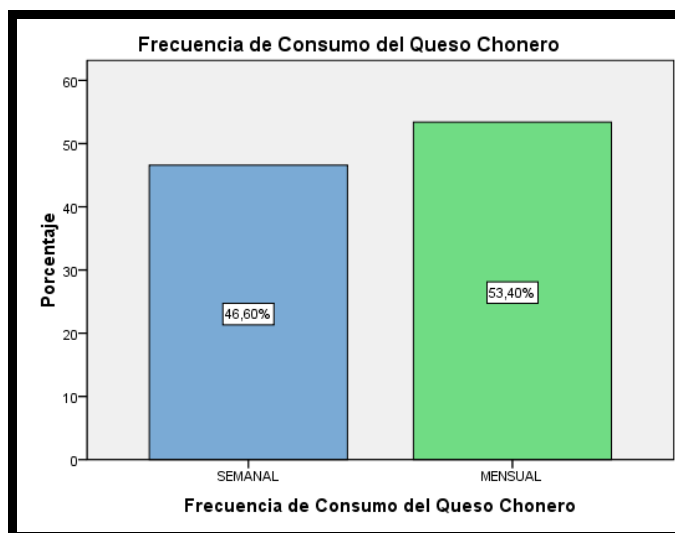
Esta información será relevante al momento de determinar la estrategia de precio, el cual podría oscilar entre los \$2 a \$2,60 por libra.

13. ¿Con que frecuencia compraría un Queso Chonero?

CUADRO # 1.20. FRECUENCIA DE CONSUMO DE QUESO CHONERO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Semanal	89	46,6	46,6	46,6
Mensual	102	53,4	53,4	100,0
Total	191	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.13. FRECUENCIA DE CONSUMO DE QUESO CHONERO



De las personas que sí consumirían queso chonero, más de la mitad lo haría mensualmente, aunque existe un 6,8% de diferencia entre los que lo consumirían semanalmente, lo que demuestra que hay la probabilidad de que la demanda de queso

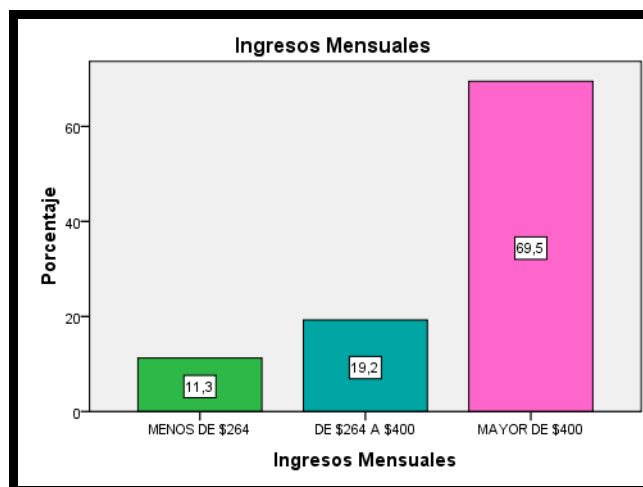
chonero sea mayor por lo que se pondrán en marcha estrategias que ayuden que el consumo de queso chonero se incremente.

14. Su nivel de ingreso es de:

CUADRO # 1.21. NIVEL DE INGRESOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Menos de \$264	24	11,3	11,3	11,3
De \$264 a \$400	41	19,2	19,2	30,5
Mayor de \$400	148	69,5	69,5	100,0
Total	213	100,0	100,0	

GRÁFICO # 1.14. NIVEL DE INGRESOS



De los encuestados que sí consumen queso se puede intuir que más de la mitad tienen ingresos altos, lo cual demuestra que tienen un alto poder adquisitivo, a más de esto se puede asumir que por lo menos uno de los miembros tiene ingresos mensuales, o

que más de un ayuda con la economía en el hogar, teniendo así, que podría existir una mayor demanda de queso chonero en los hogares.

CUADRO # 1.22. CONTIGENCIA INGRESOS MENSUALES Y GASTO DE QUESO MENSUAL

Miembros			Gasto de Queso Mensual				Total
			Menos de \$3	De \$3 a \$10	De \$10,01 a \$20	Más de \$20	
1	Ingresos Mensuales	Menos de \$264	0	2	0		2
		Mayor de \$400	3	10	2		15
	Total		3	12	2		17
2	Ingresos Mensuales	Menos de \$264		1	3		4
		De \$264 a \$400		3	0		3
		Mayor de \$400		4	5		9
Total			8	8		16	
3	Ingresos Mensuales	Menos de \$264	0	0	2	0	2
		De \$264 a \$400	2	5	0	0	7
		Mayor de \$400	0	19	8	7	34
Total			2	24	10	7	43
4	Ingresos Mensuales	Menos de \$264	0	4	0	0	4
		De \$264 a \$400	4	8	7	3	22
		Mayor de \$400	3	26	25	2	56
Total			7	38	32	5	82
5	Ingresos Mensuales	Menos de \$264	3	6	0	3	12
		De \$264 a \$400	0	3	0	0	3
		Mayor de \$400	2	11	9	6	28
Total			5	20	9	9	43
6	Ingresos Mensuales	De \$264 a \$400		3	0		3
		Mayor de \$400		2	2		4
	Total			5	2		7
7	Ingresos Mensuales	De \$264 A \$400		3			3
	Total			3			3
9	Ingresos Mensuales	Mayor De \$400			2		2
	Total				2		2

Se pudo reafirmar que al momento que los hogares que tienen ingresos altos, estos tienen mayor poder adquisitivo independientemente el número de miembros en un hogar,

y en los hogares que tienen ingresos bajos, el queso es indispensable para estos, demostrando así que el queso es un producto de consumo básico.

1.4. Análisis de la Demanda

Demanda es una relación que muestra las distintas cantidades de un producto o mercancía que los compradores estarían dispuestos y serían capaces de adquirir a precios alternativos posibles durante un cierto periodo de tiempo, suponiendo que todas las demás mercancías permanecen constantes. (Spencer, p.32, 1993).

En sí, la demanda es la cantidad de productos, ya sean bienes o servicios, que se encuentran en el mercado a diferentes precios y que pueden ser adquiridos por los consumidores.

1.4.1. Factores que afectan a la Demanda

Para determinar la demanda hay que tomar en cuenta ciertos factores que la podrían afectar, provocando que esta varíe.

1.4.1.1. Tamaño y Crecimiento de la Población

El tamaño de la población afecta a demanda dado a que al haber un mayor número de habitantes en una población existirá más demanda de los productos en ese mismo sector, por lo que habrá más posibilidad de constituir una empresa y la probabilidad de poder competir con negocios ya existentes, además se podrá vender mayor cantidad de queso chonero, en cambio sí la población es pequeña el nivel de ventas tendrá mayor limitación.

En cuanto al crecimiento de la población, la demanda de queso aumentará a medida que esta aumente provocando que la cantidad de queso que se expende sea mayor año tras año.

Este proyecto está dirigido a los hogares urbanos del Distrito Metropolitano de Quito en donde según el Censo Económico de Población y Vivienda 2010 hay 468.929 hogares, con una media de 3,8 personas por hogar, la población de Quito crece anualmente en 2,18% aproximadamente, lo cual es favorable porque a mayor población habrá mayor consumo de queso.

CUADRO # 1.23. CRECIMIENTO POBLACIONAL

Crecimiento Poblacional del Distrito Metropolitano de Quito	
AÑO	HABITANTES
2005	1.519.964
2006	1.539.907
2007	1.559.295
2008	1.579.186
2009	1.599.361
2010	1.619.791

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

1.4.1.2. Hábitos de Consumo

Los hábitos son características que tiene cada persona y que en muchos de los casos son muy difíciles de cambiar, los cuales influyen en la curva de la demanda debido a que sí en un hogar tienen el hábito de consumir una libra de queso semanal, este se mantendrá para toda su vida y se transmitirá de generación en generación, por lo que la demanda será mayor que en el caso de que en un hogar solo consuman una libra de queso mensual teniendo una demanda inferior.

El 74% de los hogares de Quito consumen queso semanalmente, asumiendo así, que mínimo por semana consumen una libra de queso, dando como resultado un

promedio de consumo de cuatro libras de queso mensualmente, a más de esto el número de miembros en un hogar no influye en la cantidad de queso que se consume.

Los supermercados son el lugar preferido al momento de adquirir un queso siendo este la principal plaza en donde se ofrecerá el queso chonero, incluidas las tiendas de ciertos barrios de la ciudad ya que hay personas que por necesidad y falta de tiempo no pueden acudir a los supermercados.

1.4.1.3. Gustos y Preferencias

Los gustos y preferencias provocan que la demanda varíe fuertemente, tanto es así, que sí a las personas no les gusta el queso fresco o sí prefieren el queso semi- maduro o maduro, la demanda de queso fresco bajaría drásticamente, esto incluye al queso chonero, y la empresa no tendría la oportunidad de entrar al mercado dado que no existiría demanda insatisfecha para este producto, por otro lado sí la preferencia de los consumidores fuese comprar queso en gran cantidad la demanda aumentaría y la empresa podrían entrar en el mercado a competir con las empresas que ya se encuentran posicionadas.

Según datos obtenidos en las encuestas se aprecia que más de las tres cuartas partes de los hogares de Quito consumen queso y que de estos el 78% consume el queso fresco con más frecuencia.

También se obtuvo que las marcas de queso más consumidas son El Kiosko y González, aunque para un 32% de los hogares, la marca no es importante al momento de comprar queso y se guían por la calidad que es principal atributo que buscan al momento de consumirlo.

Además se pudo determinar que un 56% de los hogares no ha consumido queso chonero, esto se debe a la falta de conocimiento del producto o por la fama que este tiene, debido a las personas que compran queso lo primero que buscan es la calidad y muchas de las veces el queso chonero que se ofrece en Quito no cumple con ciertos estándares de calidad y de higiene, pero a pesar de esto las personas están dispuestas a comprarlo y lo consumirían frecuentemente siempre y cuando este sea de calidad.

1.4.1.4. Niveles de Ingreso

El nivel de ingresos de las personas afecta directamente al consumo del queso chonero, si los recursos económicos de los hogares son bajos estos no podrían consumir este producto ya que destinarían sus recursos a otros productos o servicios que son más indispensables, pero sí aumenta el ingreso de las personas tendrían mayor poder adquisitivo lo que les permitiría comprar más queso, por lo que la demanda aumentaría o disminuiría según el caso.

En la mayoría de los encuestados el ingreso mensual es superior a los \$400, teniendo que el 70% de ellos ganan más de esta cantidad, dato que es un poco similar al obtenido por el INEC en donde el ingreso per cápita de los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito es de \$325 mensuales (Para un mejor detalle de los datos ver Anexo 13), lo que es favorable para el proyecto ya que se aprecia que el poder adquisitivo de la mayoría de los hogares es alto, y que mínimo por mes adquirirían un queso.

1.4.2. Comportamiento Histórico de la Demanda

Se encontró que el 90,25% de los hogares encuestados consume queso y que de estos el 77,5% prefieren el queso fresco, con un promedio de 4 libras de queso mensual,

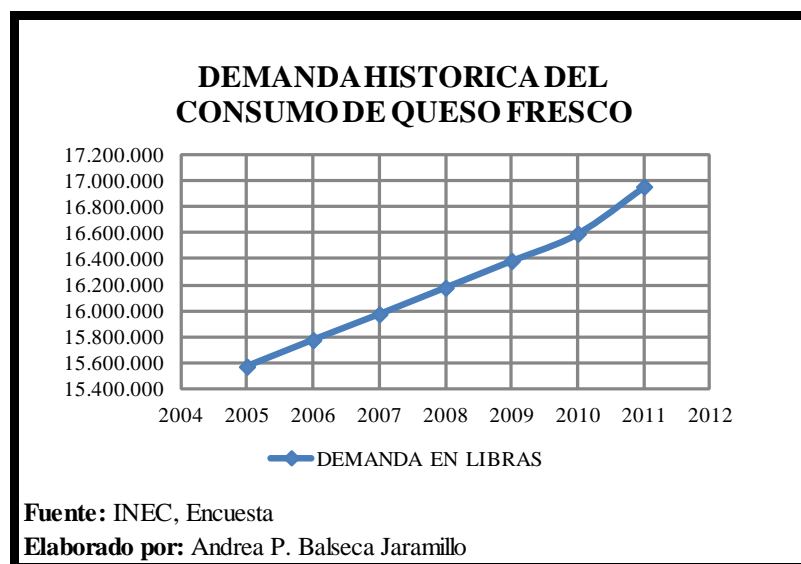
lo cual dividido para 3,63 que es la media de los miembros por hogar, da como resultado 1,10 libras de queso per cápita mensuales, lo cual representa un consumo anual de 13,22 libras de queso per cápita.

CUADRO # 1.24. EVOLUCIÓN DE LA DEMANDA HISTÓRICA

DEMANDA HISTÓRICA DEL CONSUMO DE QUESO (EN LIBRAS ANUALES)				
AÑO	# HABITANTES	POBLACION QUE CONSUME	CONSUMO ANUAL	DEMANDA
2006	1.539.907	1.193.428	13,22	15.777.117
2007	1.559.295	1.208.454	13,22	15.975.757
2008	1.579.186	1.223.869	13,22	16.179.550
2009	1.599.361	1.239.505	13,22	16.386.253
2010	1.619.791	1.255.338	13,22	16.595.569
2011	1.655.102	1.282.704	13,22	16.957.352

Fuente: INEC, Encuesta
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

GRÁFICO # 1.15. EVOLUCIÓN DE LA DEMANDA HISTÓRICA



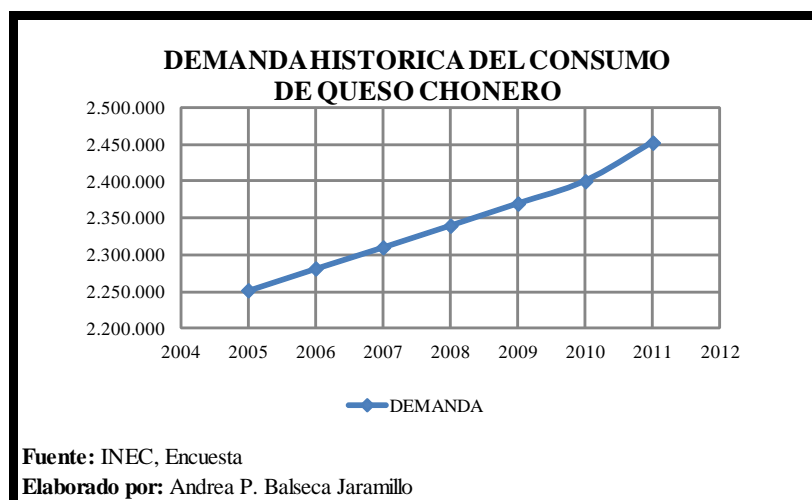
Para conocer la demanda histórica de queso chonero, se tomó en cuenta que el 44,1% de los encuestados han consumido queso chonero, con un promedio de un queso mensual, estableciendo un consumo per cápita de 0,28 libras de queso mensual, representando un consumo de 3,36 libras anual per cápita.

GRÁFICO # 1.16. EVOLUCIÓN DE LA DEMANDA HISTÓRICA DEL CONSUMO DE QUESO CHONERO

DEMANDA HISTORICA DEL CONSUMO DE QUESO CHONERO (EN LIBRAS ANUALES)				
AÑO	# HABITANTES	POBLACION CONSUME QUESO CHONERO	CONSUMO ANUAL	DEMANDA
2006	1.539.907	679.099	3,36	2.281.773
2007	1.559.295	687.649	3,36	2.310.501
2008	1.579.186	696.421	3,36	2.339.975
2009	1.599.361	705.318	3,36	2.369.869
2010	1.619.791	714.328	3,36	2.400.142
2011	1.655.102	729.900	3,36	2.452.465

Fuente: INEC, Encuesta
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

GRÁFICO # 1.17. EVOLUCIÓN DE LA DEMANDA HISTÓRICA DEL CONSUMO DE QUESO CHONERO



1.4.3. Demanda Actual

Para determinar la demanda actual se tomará en cuenta los datos obtenidos de la encuesta, en donde el 89,7% de los encuestados consumiría queso chonero y degustarían una libra mensualmente; considerando que para el 2012 la población de Quito será aproximadamente de 1.691.184 habitantes, da como resultado que se tendrá una demanda de 5.097.092 libras de queso chonero.

1.4.4. Proyección de la Demanda

Para realizar el cálculo de la proyección de la demanda se considerará un horizonte temporal de cinco años, y se la calculará tomando en cuenta la tasa de crecimiento poblacional, que es de 2,18% anual, y los datos obtenidos en la investigación de campo en donde el consumo per cápita de queso fresco es de 13,22 libras anuales, estableciendo que la demanda proyectada de queso fresco en el Distrito Metropolitano de Quito es la siguiente:

CUADRO # 1.25. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DEL CONSUMO DE QUESO FRESCO

DEMANDA PROYECTADA DEL CONSUMO DE QUESO FRESCO (LIBRAS ANUALES)				
AÑO	HABITANTES	POBLACION QUE CONSUME	CONSUMO ANUAL	DEMANDA PROYECTADA
2013	1.728.051	1.339.240	13,22	17.704.751
2014	1.765.723	1.368.435	13,22	18.090.715
2015	1.804.216	1.398.267	13,22	18.485.093
2016	1.843.548	1.428.749	13,22	18.888.068
2017	1.883.737	1.459.896	13,22	19.299.828

Fuente: INEC, Encuesta
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

GRÁFICO # 1.18. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE QUESO FRESCO



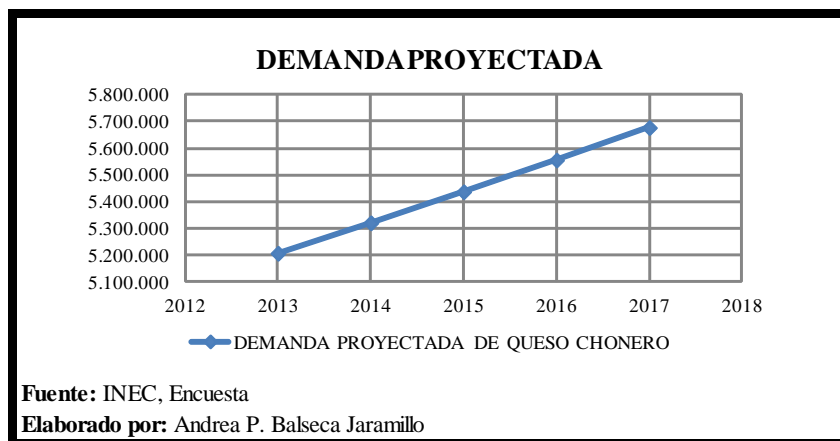
Una vez determinada la proyección de la demanda de queso fresco, se calculará la demanda proyectada de queso chonero. Para su determinación se consideró la tasa de los posibles niveles de consumo de queso chonero obtenidos de la investigación directa, en donde el consumo per cápita es de 3,36 libras anuales, obteniendo así la demanda proyectada del Distrito Metropolitano de Quito en el siguiente cuadro:

CUADRO # 1.26. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DEL CONSUMO DE QUESO CHONERO

DEMANDA PROYECTADA DEL CONSUMO DE QUESO CHONERO (LIBRAS ANUALES)				
AÑO	# HABITANTES	POSIBLE CONSUMO DE QUESO CHONERO	CONSUMO ANUAL	DEMANDA PROYECTADA
2013	1.728.051	1.550.062	3,36	5.208.209
2014	1.765.723	1.583.854	3,36	5.321.748
2015	1.804.216	1.618.382	3,36	5.437.762
2016	1.843.548	1.653.662	3,36	5.556.305
2017	1.883.737	1.689.712	3,36	5.677.433

Fuente: INEC, Encuesta
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

GRÁFICO # 1.19. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE QUESO CHONERO



Como para calcular la demanda de queso se tomó en cuenta el crecimiento poblacional, la demanda de queso chonero aumentará de la misma manera que la población, por lo que la demanda proyectada irá creciendo año tras año a medida que crezca el número de habitantes.

1.5. Análisis de la Oferta

La oferta es una relación que muestra las distintas cantidades de una mercancía que los vendedores estarían dispuestos y serían capaces de poner a la venta a precios alternativos durante un periodo de tiempo, suponiendo que todas las demás cosas permanecen constantes. (Spencer, 1993, p. 35).

Teniendo así, que la oferta es la cantidad de productos, ya sean estos bienes o servicios, que los productores de los mismos están dispuestos a venderlos en el mercado a distintos precios.

La oferta de quesos ha aumentado en los últimos años, estableciendo que solo en la región sierra hay 46 empresas productoras de queso y en la región costa hay 30 empresas aproximadamente constituidas legalmente, de las cuales solo una produce

queso chonero, la empresa Queso Latino, pero no distribuyen el producto en el país sino lo vende en el exterior.

A su vez existen pequeños productores como: Carmen Giler que vende su producto en todo el país y un porcentaje de su producción exporta a Estados Unidos, la Universidad Técnica de Manabí (extensión Chone) produce queso chonero para distribuirlo en varios lugares de la región costa, la Cooperativa Agropecuaria Chone oferta sus productos en la provincia de Manabí y los productores informales del Cantón Chone producen y venden este tipo de queso, en el mismo sector donde lo fabrican; lo que nos indica que no hay una empresa que venda queso chonero en el Distrito Metropolitano de Quito en grandes cantidades y que este constituida legalmente.

1.5.1. Factores que afectan a la Oferta

Para determinar la oferta hay que tomar en cuenta ciertos factores que la pueden afectar provocando que esta varíe.

1.5.1.1. Tamaño y Crecimiento Poblacional

Así como el tamaño y el crecimiento de la población afecta a la demanda, también lo hace con la oferta de la misma manera, al haber más habitantes en cierto lugar se incrementará la demanda de varios bienes y servicios, por lo que se crearán varias empresas que traten de satisfacer esa demanda y aparecerán más competidores, de esta manera el mercado al que va dirigido el queso chonero disminuirá y se no se podrá captar un mayor número de clientes.

1.5.1.2. Número de Competidores que hay en el Mercado

Al haber un mayor número competidores en el mercado al que va dirigido el queso chonero se va a reducir el mercado potencial del proyecto, a su vez al existir menor

número de competidores se va a incrementar este mercado, provocando que la demanda insatisfecha de este producto sea inferior o superior dependiendo del caso; de esta manera la empresa podría determinar si existe o no la oportunidad de sacar un nuevo queso en el mercado.

1.5.1.3. Tecnología

La tecnológica afecta a la oferta dado que ayuda a disminuir o aumentar los costos de producción, el tener equipo y maquinaria especializada para la producción de queso reduciría el precio de venta y por ende se tendría la posibilidad de abarcar mayor mercado.

A más de esto sí se cuenta con tecnología permitirá aumentar la producción del producto lo cual satisficará de mejor manera a la demanda, y se reduciría costos de producción dando más rentabilidad a la empresa.

No obstante al ser el queso chonero producido artesanalmente, la tecnología no afectaría mucho a la oferta, aunque para este proyecto se tendrá maquinaria especializada para la producción de queso, y se contará con un camión con frigorífico para la distribución del producto en el Distrito Metropolitano de Quito, ayudando a mejorar la calidad de este lo cual es favorable debido a que los hogares de esta ciudad lo que más buscan es calidad.

1.5.1.4. Costos de la Materia Prima e Insumos

Esto afecta en la oferta puesto que los costos de la leche, suero, sal y los demás insumos pueden aumentar o disminuir el costo del producto terminado, lo que puede provocar que el producto salga a la venta con un precio mayor y este no cumpla con las características que el demandante busca, en este caso si los proveedores de leche

aumentan el costo de esta el queso podría tener un mayor valor, caso contrario podría ser más económico.

1.5.2. Comportamiento Histórico de la Oferta

Existe un mayor consumo de queso, y este no se puede cuantificar, ya que se carece de cifras reales por el amplio mercado artesanal e informal de producción de quesos en el país, se dice que, solo el 5% de la producción de leche nacional va para el queso industrializado, mientras que el 25% es para producir queso artesanal. (Diario Hoy, 2007).

Los ofertantes actuales del queso chonero son los pequeños productores de la zona en donde se fabrica el queso pero lo venden en la misma zona y solo una pequeña cantidad de queso es traído al Distrito Metropolitano de Quito y solo es ofertado en los mercados, además hay la empresa Queso Latino que vende el queso chonero en el exterior y no lo distribuye en el país.

Por lo que para la oferta histórica se tomará en cuenta la producción total anual de litros de leche de la provincia de Manabí que son destinados para la producción de queso artesanal, para un mejor detalle de las estimaciones revisar Anexo 16.

CUADRO # 1.27. PRODUCCIÓN ANUAL DE LECHE

	AÑOS					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Producción total de leche (Litros)	466.843,76	503.678,43	573.068,92	494.349,74	451.235,00	492.647,74
Destinada para queso (Litros)	2.146,92	8.012,69	7.724,63	1.961,06	1.553,00	2.383,00
Leche destinados para queso anual (Litros)	783.625,80	2.924.631,85	2.819.489,95	715.786,90	566.845,00	869.795,00
Queso anual (Libras)	195.906,45	731.157,96	704.872,49	178.946,73	141.711,25	217448,75
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos						
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo						

CUADRO # 1.28. OFERTA HISTORICA DEL CONSUMO DE QUESO

AÑO	OFERTA DE QUESO CHONERO (EN LIBRAS)*
2006	195.906
2007	731.158
2008	704.872
2009	178.947
2010	141.711
2011	217.449

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo
 *Datos aproximados

GRÁFICO # 1.20. OFERTA HISTÓRICA DE QUESO CHONERO

1.5.3. Oferta Actual

Como se mencionó anteriormente los ofertantes actuales del queso chonero no son muchos en el Distrito Metropolitano de Quito, por lo que se consideró la tasa de crecimiento anual de producción de leche en la provincia de Manabí que es de 3,40% aproximadamente, aunque hay años que hay decrecimiento de la producción.

Dando como resultado que para el año 2012 se tendrá una producción de queso en la provincia de Manabí de 224.842 libras anuales aproximadamente.

1.5.4. Proyección de la Oferta

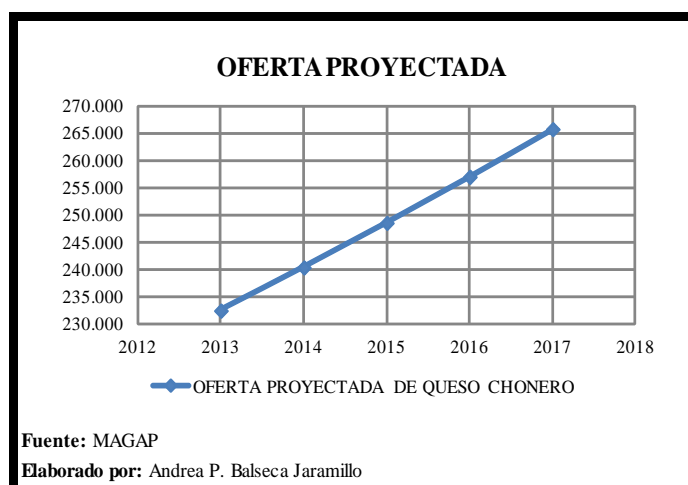
Para realizar el cálculo de la proyección de la oferta se tomará en cuenta como horizonte temporal cinco años, y se la calculará con el porcentaje de crecimiento de la producción de queso chonero que es de 3,40% aproximadamente, aunque hay que aclarar que la producción de leche no es constante por lo que en algunos años será mayor y en otros se reducirá puesto que factores como climáticos, número de ganado, alimentación del ganado, entre otros influyen en la producción de esta.

CUADRO # 1.29. PROYECCIÓN DE LA OFERTA

AÑO	OFERTA PROYECTADA (EN LIBRAS)
2013	232.487
2014	240.391
2015	248.564
2016	257.016
2017	265.754

Fuente: MAGAP
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

GRÁFICO # 1.21. PROYECCIÓN DE LA OFERTA



1.6. Determinación de la Demanda Insatisfecha

Comparando los datos de la proyección de la Demanda de queso chonero con la proyección de Oferta de queso chonero, se obtiene la demanda insatisfecha potencial para que la empresa pueda incurrir en el mercado, la cual se presenta a continuación:

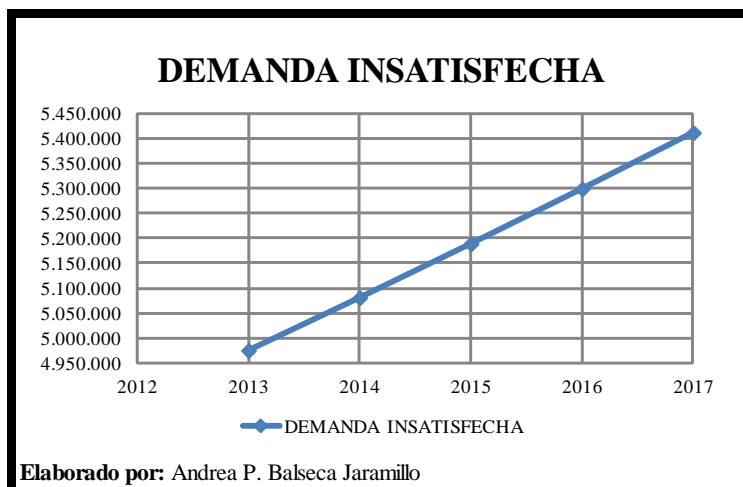
CUADRO # 1.30. DEMANDA INSATISFECHA PROYECTADA

AÑO	OFERTA PROYECTADA (EN LIBRAS)	DEMANDA PROYECTADA (EN LIBRAS)	DEMANDA INSATISFECHA (EN LIBRAS)
2013	232.487	5.208.209	(4.975.722)
2014	240.391	5.321.748	(5.081.357)
2015	248.564	5.437.762	(5.189.197)
2016	257.016	5.556.305	(5.299.290)
2017	265.754	5.677.433	(5.411.678)

Fuente: Cuadro # 1.24 y 1.27

Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

GRÁFICO # 1.22. DEMANDA INSATISFECHA



Los datos obtenidos demuestran que la empresa posee un extenso mercado para poder ser cubierto dado que la demanda insatisfecha de queso chonero es muy grande, lo

cual es favorable para este proyecto, esto se puede dar debido a que no se vende el queso chonero en grandes cantidades en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.7. Análisis de Precios

Para determinar el precio del queso chonero, se tomará en cuenta todos los costos de producción y comercialización, adicionalmente se realizará un análisis comparativo de los precios de los productos que ya existen en el mercado.

1.7.1. Factores que Influyen en el Comportamiento de los Precios

Para determinar el precio adecuado del queso chonero hay que considerar ciertos factores que lo afecta, provocando que este varíe, como son los precios de la competencia y los costos de los elementos que intervienen en su producción y comercialización, además se considerará un margen de utilidad para la productor que va entre el 20% y 35%.

1.7.1.1. Precios Actuales

Como se pudo ver en los datos obtenidos en las encuestas, el precio no constituye el principal factor determinante del consumo, sino que existen otros atributos que busca el consumidor al momento de adquirir queso, como es la es la calidad, lo cual agrega un valor adicional al precio del producto.

Tomando en cuenta el precio de los quesos frescos que se vende en los distintos supermercados del Distrito Metropolitano de Quito se tiene que estos oscilan entre \$1,44 y \$5,69 dependiendo del tamaño y característica, a más de esto el precio del queso chonero en los mercados de la región en donde se lo fabrica es de \$1,50 en verano y \$1,10 en invierno pero no cuenta con empaque, marca y atributos que ayuden a ver la

calidad de este, pero en la región sierra no existe mucha venta de queso chonero solo en los mercados teniendo un precio no mayor a \$1,80 por libra.

A continuación se presentan algunas de las marcas que se ofrecen en los distintos supermercados de Quito, incluyendo El Kiosko y González que fueron las marcas principales elegidas en las encuestas, tomando en cuenta que el peso de estos sean similares al queso chonero que se va a ofrecer; hay que tomar en consideración que estos precios varían dependiendo del lugar en donde se los vende y de la línea de producto que cada marca posee, teniendo así, algunos de los precios de ciertos queso frescos que se expenden en el mercado.

CUADRO # 1.31. PRECIOS DE QUESOS FRESCOS

MARCA	REGIÓN	PESO	PRECIO
El Kiosko	Sierra	500 g.	\$3,02
González	Sierra	500 g.	\$2,45
La Holandesa	Sierra	400 g.	\$2,78
La Chonta	Sierra	500 g.	\$3,49
El Salinerito	Sierra	450 g.	\$2,80
Supermaxi	Sierra	500 g.	\$2,54
Reyqueso	Sierra	500 g.	\$3,25
Zuu...	Sierra	500 g.	\$2,55
Fedac	Sierra	500 g.	\$2,45
Dulac	Sierra	350 g.	\$2,39
Floralp	Sierra	400 g.	\$2,63
Fuente: Investigación de Campo			
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

1.7.1.2. Costos de Producción

Los costos relacionados con la elaboración del producto influyen en el precio de este, ya que sí la materia prima, insumos, recurso humano, y maquinaria son altos, el producto tendrá mayor costo, por ende el precio subirá, por lo que la empresa no venderá

su producto a un precio inferior al de su costo de producción, por ende si estos costos son inferiores la empresa podría reducir el precio del producto y se considerará un margen de utilidad para el productor de 27% y para el distribuidor de 15%.

1.7.1.3. Costos de Movilización

Al trasladar el producto de una provincia a otra la empresa incurre en un costo adicional en el proceso de producción y comercialización del queso chonero por lo que esto influye en el precio del producto debido que se debe hacer gastos adicionales como el de gasolina, mantenimiento del camión, seguros y sueldo del chofer provocando así un costo mayor. Asimismo el transportar el producto a los diferentes puntos de venta también influye en el precio, por lo que se realizará un plan de logística para reducir estos costos.

1.8. Mercadeo

Con el mercadeo lo que se va a lograr es que el producto pueda ser introducido en el mercado eficientemente y que este sea aceptado por los posibles consumidores, por lo que se establecerán estrategias que ayuden a ser comercializado en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.8.1. Estrategias del Producto

El producto contará con un empaque transparente en donde se encuentran todas las características de este, incluido el precio de venta al público, valor nutricional, la marca, y se podrá apreciar el producto en su interior, además será empacado al vacío lo cual permitirá que el producto se conserve por más tiempo y su fecha de caducidad (durabilidad) sea mayor.

El tamaño del empaque será de 20 x 20 cm, y el peso de este será de una libra (454 gramos).

Al segundo año de establecida la empresa, se producirá quesos de diferentes tamaños y pesos, además se utilizarán ingredientes adicionales como pueden ser orégano, pimientos, ají, etc., para poder diversificar el producto y se podrá ampliar la línea del producto.

A continuación se presenta una propuesta de la etiqueta, en donde se encuentra todos lo establecido anteriormente:

ILUSTRACIÓN # 1.1. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO



1.8.2. Estrategias de Precios

La estrategia de precios que se utilizará para introducir el queso chonero en el mercado, será la estrategia de penetración, debido a que el precio que tendrá el producto

será inferior al de la competencia, para atraer a los posibles consumidores y así poder entrar al mercado rápidamente y conseguir una gran cuota de este.

Esto a su vez ayudará a atraer a los clientes que son más sensibles al precio, siendo esta la principal característica que buscan al momento de comprar.

Por lo que para determinar el precio del queso chonero se tomará en cuenta los costos de producción del producto, y se le aumentará un porcentaje de utilidad, el cual será inferior al precio de venta de los quesos frescos de la competencia.

1.8.3. Estrategias de Plaza

La empresa tendrá su planta de producción en el Cantón Chone (provincia de Manabí) y para la comercialización contará con un centro de acopio el cual servirá como punto de distribución a los diferentes intermediarios y en el cual habrá un almacén en donde los demandantes de queso chonero podrán ir y adquirir el producto a un precio inferior al que se venderá en tiendas y supermercados.

Como se mencionó anteriormente el producto se ofrecerá en tiendas y supermercados por lo que se realizará convenios con estos, para distribuir el queso chonero en los diferentes lugares del Distrito Metropolitano de Quito.

1.8.4. Estrategia de Promoción

El producto se dará a conocer mediante volantes los cuales se entregarán en la entrada de cada lugar en donde se expenderá el producto para que poco a poco lo vayan conociendo, esto en el caso de los supermercados; en las tiendas cada uno de los vendedores de estos lugares lo irán anunciando a sus clientes.

Conjuntamente con los volantes, se harán degustaciones en los supermercados donde se comercializará el queso chonero, en los cuales una promotora dará a conocer el

producto mediante el consumo de este y a su vez conversando con los posibles clientes sobre las características y componentes nutricionales que este posee. Se lo hará una vez por semana, durante un año hasta cubrir los supermercados en donde se venderá en queso chonero.

Al segundo año de la puesta en marcha el proyecto se hará publicidad BTL, mediante gigantografías en ciertos medios de transporte de la ciudad, dentro y fuera de estos, también se usará estas gigantografías en la camioneta que la empresa tendrá para la distribución del queso chonero, de esta manera se busca que los consumidores identifiquen mejor el producto y la marca.

Para el quinto año se utilizará medios más visuales, por lo que se harán cuñas publicitarias en televisión, de esta manera la empresa busca captar una mayor porción del mercado y de esta manera abarcar mayor número de hogares del Distrito Metropolitano de Quito.

1.8.4.1. Plan de Medios

Para establecer de mejor manera las estrategias de promoción, hay que determinar en qué momento se van a poner en marcha cada una de ellas y con qué presupuesto contará la empresa para llevarlas a cabo, por lo que los medios de comunicación que se utilizarán son los que se presentan a continuación:

- ✓ Volantes.
- ✓ Degustaciones.
- ✓ Buses.
- ✓ Televisión.

Se han escogido estos medios debido a que son muy persuasivos y llamativos para los clientes potenciales, por lo que se espera captar un mayor número de consumidores.

Objetivo de los Medios: Dar a conocer el producto a través de medios eficaces que ayuden a difundir el queso chonero entre los clientes del mercado meta llegando a captar un mayor número de hogares.

Planificación de Medios:

- ✓ **Volantes:** Se entregarán 15.000 volantes por todo el Distrito Metropolitano de Quito, los cuales serán de 15 cm. de alto por 10 cm. de ancho, a full color los cuales están valorados aproximadamente a \$35 los 1000 volantes, el precio varía dependiendo de la cantidad y del lugar en donde se los compre.
- ✓ **Degustaciones:** Se instalará un stand en los supermercados donde una promotora hará degustaciones del producto; el valor del montaje del stand es de \$100, se le pagará a la promotora \$25 diarios y se lo hará los fines de semana.
- ✓ **Buses:** Se contratarán mínimo cinco buses para instalar gigantografías dentro y fuera de estos, durante tres años, el costo de esto depende del tamaño, los colores, el lugar en donde se quiere la publicidad, la línea de transporte, las rutas de los buses, entre otros factores, por lo que se estableció un presupuesto máximo de \$ 2.500 por año.
- ✓ **Televisión:** Se realizará una cuña publicitaria en varios canales de televisión del país, con un mínimo de cinco presentaciones al día, el costo depende del tiempo de duración de la cuña, el canal en donde se lo transmita, el horario, la

programación, etc., por lo que se estableció un presupuesto máximo de \$ 10.000 por año.

A continuación se detalla la forma de la publicidad que utilizará la empresa para dar a conocer el producto en los cinco años del horizonte temporal del proyecto.

ILUSTRACIÓN # 1.2. PROMOCIÓN MEDIANTE VOLANTE



ILUSTRACIÓN # 1.3. PROMOCIÓN MEDIANTE DEGUSTACIÓN



ILUSTRACIÓN # 1.4. PROMOCIÓN MEDIANTE BUSES PARTE EXTERNA



ILUSTRACIÓN # 1.5. PROMOCIÓN MEDIANTE BUSES PARTE INTERNA

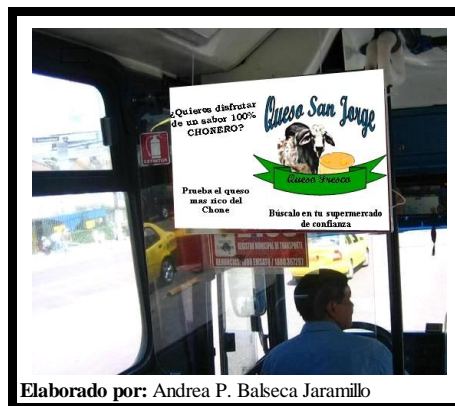


ILUSTRACIÓN # 1.6. PROMOCIÓN EN CAMIONETA



CUADRO # 1.32. MATRIZ DE MEDIOS

MATRIZ DE MEDIOS									
MEDIO	DETALLE	DURACIÓN						PRESUPUESTO	
		AÑO 1		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5		
		1er SEM.	2do SEM.						
Volantes	Se entregarán en la entrada de cada lugar en donde se expenderá el producto, se entregaran 15.000 volantes aproximadamente en todo el Distrito Metropolitano de Quito.							\$ 525,00	por trimestre
<u>Estánd</u>	Se harán degustaciones y una promotora se encargará informar a los posibles clientes, se lo hará en dos supermercados a la vez , los días sábados.							\$ 2.700,00	por año
Buses	Se hará publicidad BTL, mediante gigantografías dentro y fuera de transportes publicos, mínimo en cinco buses.							\$ 2.500,00	por año
Televisión	Se lanzará una cuña publicitaria en varios canales de televisión, mínimo cinco presentaciones al día.							\$ 10.000,00	por año

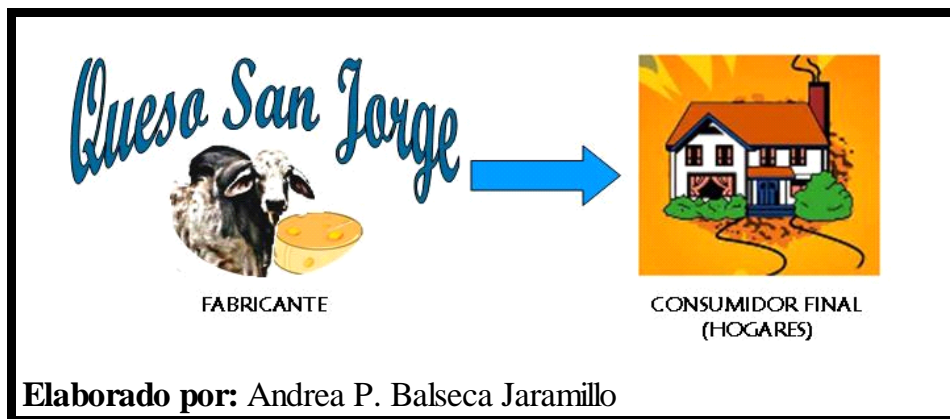
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

1.9. Canales de Distribución

La empresa comenzará con un canal de distribución directo o nivel 0 y con intermediarios, para ser más exacto el canal detallista o canal 1.

El canal directo no tiene ningún intermediario por lo que el queso va de la planta de producción que se encuentra en el cantón Chone al consumidor en el Distrito Metropolitano de Quito, en donde el productor asumirá todos los costos que esto implica, como es transportación, almacenaje, comercialización, entre otros, el producto será transportado de la fábrica en una camioneta con frigorífico al centro de acopio en el cual esta una tienda en donde se ofrecerá el queso chonero.

ILUSTRACIÓN # 1.7. CANAL DE DISTRIBUCIÓN DIRECTO



El canal detallista existirá intermediarios, en el caso de la empresa será en tiendas de algunos barrios y en supermercados del Distrito Metropolitano de Quito, se transportará el producto de la planta de producción (que está en Chone) al centro de acopio (en el Distrito Metropolitano de Quito) y de este a los diferentes lugares donde se expenderá el producto, por lo que la empresa contratará vendedores que se encargarán de

ofrecer el queso chonero a estos establecimientos comerciales para que estos ofrezcan el producto a los consumidores, estableciendo estrategias que beneficien a ambas partes.

ILUSTRACIÓN # 1.8. CANAL DE DISTRIBUCIÓN DETALLISTA



CAPÍTULO II

2. ESTUDIO TÉCNICO

2.1. Tamaño del Proyecto

El tamaño de un proyecto hace referencia a la capacidad de producción de un bien o la prestación de un servicio durante la vigencia del proyecto. (Miranda, 2000, p. 119)

Determinar el tamaño ayudará a conocer la inversión que se debe realizar para poner en marcha el proyecto, por lo que es muy importante tomar en cuenta todos los factores que intervienen en el proceso de producción y comercialización.

2.1.1. Factores Determinantes del Tamaño

Para determinar el tamaño del proyecto hay que considerar ciertos factores que lo afecta, lo que provoca que este varíe, por lo que hay que hacer un análisis de las variables que intervienen en el tamaño como el mercado, disponibilidad de todos los recursos y economías de escala.

2.1.1.1. Mercado

En base al estudio de mercado, se determinó que existe una demanda insatisfecha de queso chonero aproximadamente de 4'975.722 libras de queso anual, que significa que es 414.644 libras de queso mensual, la cual puede ser cubierta parcialmente por la empresa, aunque por ser micro-empresa solo se cubrirá un pequeño porcentaje.

Para los dos primeros años la empresa cubrirá un 5%, posteriormente se espera incrementar este porcentaje en 1% año tras año.

2.1.1.2. Disponibilidad de Materia Prima

La disponibilidad de leche es muy importante para este proyecto ya que es el principal recurso que se necesita para la producción del queso chonero, Ecuador por ser un país de naturaleza productivo y teniendo que uno de sus principales sectores es el ganadero, la empresa no tendría ningún inconveniente al acceso de leche que necesita, a más de esto, la producción lechera del país es de 5'300 mil litros al día aproximadamente y la mayor concentración se encuentra en la provincia de Pichincha y Manabí, siendo Manabí la segunda en el país que se dedica a esta actividad, lo cual es favorable para el proyecto puesto que no se correrá con el riesgo de quedar desabastecidos de materia prima y se evitará la paralización de la producción e incurrir en pérdidas.

GRÁFICO # 2.23. CONTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE

REGIÓN SIERRA

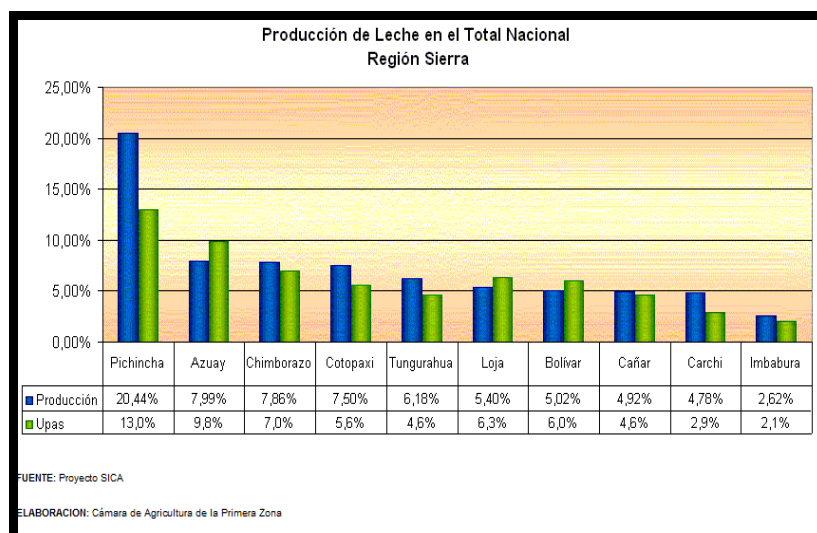
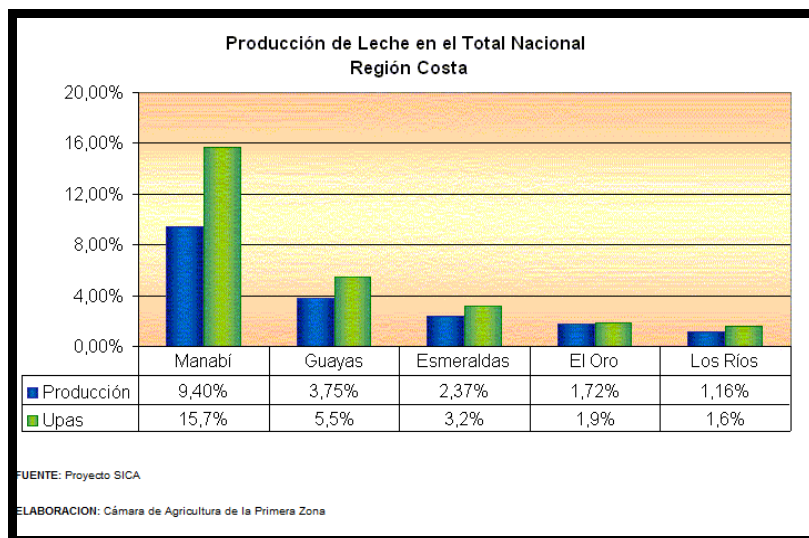


GRÁFICO # 2.24. CONTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE REGIÓN COSTA



Además de la leche, se utilizará como materia prima, el cuajo y la sal, los cuales también son fáciles de conseguir por el sector en donde estará ubicada la planta de producción de quesos.

Esto no afecta en el tamaño del proyecto debido a que la materia prima se encuentra cerca de la planta de producción, por lo que son de fácil acceso y existe gran oferta de estos en el sector.

2.1.1.3. Disponibilidad de Recursos Financieros

El recurso financiero es indispensable para poner en marcha este proyecto, dado que es necesario para la adquisición de la materia prima, insumos, maquinaria, y para el pago de la mano de obra y los gastos relacionados con la constitución de la empresa y la fábrica. Por lo que se contará con capital propio (\$35.000) y de terceros.

Esto afecta en el tamaño del proyecto puesto que si el recurso financiero es escaso no se podrá cumplir con todas las obligaciones que la empresa incurrirá y no se podrá

adquirir los elementos necesarios para producir el queso chonero, caso contrario se logrará poner en marcha la empresa sin ningún inconveniente.

De ser necesario se recurrirá a hacer un préstamo en una institución financiera, teniendo así las siguientes ofertas:

CUADRO # 2.33. OFERTAS BANCARIAS

	BANCO NACIONAL DE FOMENTO	C. FINANCIERA NACIONAL	PROMERICA
TIPO DE PRESTAMO	Crédito Productivo	Microcrédito	Microcrédito
MONTO DEL CRÉDITO	Hasta \$300.000	Mínimo \$50.000	Hasta \$20.000
TASA DE INTERES	11,20%	10,85%	22,93%
MONTO FINANCIABLE	80%	70%	100%
PLAZO DEL PRÉSTAMO	7años	5 años	3 años
Fuente: Investigación Directa			
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

Después de haber analizado las diferentes opciones que se encuentran en el mercado financiero, se decidió que la mejor alternativa es hacer un préstamo a la Corporación Financiera Nacional debido a que el monto del crédito no tienen un máximo y su tasa de interés es menor al de las demás, lo cual es conveniente para la empresa. (Revisar Anexo 17 para un mejor detalle de los requisitos).

2.1.1.4. Disponibilidad de Mano de Obra

Como la producción se va a desarrollar en el cantón Chone y siendo esta una urbe que se dedica a la ganadería, en especial a la producción de leche y de queso, no existirán ningún problema en conseguir la mano de obra calificada para la producción de queso chonero, además como por el sector existen universidades de especialidades ganaderas, sí

existen profesionales con conocimientos de control de calidad y bacteriológico que son requeridos para la producción del producto.

Y como la comercialización se realizará en el Distrito Metropolitano de Quito tampoco existe ningún problema en encontrar personal para la comercialización del queso puesto que en esta ciudad existe una gran cantidad de profesionales en busca de trabajo.

2.1.1.5. Economías de Escala

Los costos unitarios de producción disminuyen al momento de aumentar la cantidad de unidades producidas, mientras más unidades se producen el costo de cada una de ellas es inferior, lo cual permitirá determinar el tamaño óptimo de producción al que debe llegar a crecer la planta de la empresas para que esta puede cubrir la demanda insatisfecha en algún momento del proyecto.

Para poder determinar establecer economías de escala hay que considerar el costo marginal el cual tiende a iniciarse con valores altos con volúmenes de producción bajos, y luego tiende a tener valores bajos con altos volúmenes de producción.

El costo marginal de una empresa es el aumento en el costo total que resulta del incremento de una unidad en la producción. (Michael Parkin, 2006, p.220).

Para este proyecto el costo total unitario es de \$1,81; al momento de aumentar la producción el costo unitario decrecerá, a pesar de que los costos de materia prima, mano de obra y costos indirectos aumenten, esto ocurrirá hasta producir 8'654.880 unidades que representan la capacidad diseñada de la empresa, pero al momento de producir una unidad más de esta cantidad el costo comenzará a subir puesto que se deberá comprar

nueva maquinaria para poder cumplir con producción y se incrementarían considerablemente los costos indirectos.

Además se estableció que la cantidad mínima de producción para obtener el mismo costo unitario de \$1,81 es de 234.072 libras por lo que producir una unidad menor, el costo unitario subiría.

CUADRO # 2.34. ECONOMÍAS DE ESCALA

PRODUCCIÓN DEL PROYECTO	
Unidades producidas	248.786
Materia prima	\$416.922,55
Mano de obra	\$ 22.109,20
Costos indirectos	\$ 11.957,82
Costo unitario	\$ 1,81
Precio de venta	\$ 2,30

PRODUCCIÓN MÍNIMA		PRODUCCIÓN MÁXIMA	
Unidades producidas	234.072	Unidades producidas	8.654.880
Materia prima	\$ 392.264,23	Materia prima	\$14.504.083,61
Mano de obra	\$ 22.109,20	Mano de obra	\$ 23.897,00
Costos indirectos	\$ 10.467,12	Costos indirectos	\$ 49.227,75
Costo unitario	\$ 1,81	Costo unitario	\$ 1,68
Precio de venta	\$ 2,30	Precio de venta	\$ 2,14
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

CUADRO # 2.35. AUMENTO DEL COSTO UNITARIO CON LAS ECONOMÍAS DE ESCALA

PRODUCCIÓN MÍNIMA		PRODUCCIÓN MÁXIMA	
Unidades producidas	234.071	Unidades producidas	8.654.881
Materia prima	\$392.262,56	Materia prima	\$14.504.085,28
Mano de obra	\$ 22.109,20	Mano de obra	\$ 38.938,67
Costos indirectos	\$ 10.467,12	Costos indirectos	\$ 79.216,09
Costo unitario	\$ 1,82	Costo unitario	\$ 1,69
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

Al momento de trabajar con economías de escala se podrá tener un mayor control de proveedores y de clientes, permitiendo reducir costos, de esta manera se podrá conseguir descuentos con los proveedores y la empresa podrá otorgar descuentos a sus clientes.

2.1.2. Optimización del Tamaño del Proyecto

Para poder determinar el tamaño óptimo de producción es necesario definir la unidad de medida para la cuantificación de la producción y alcance del proyecto, la cual será en número de unidades de queso chonero anuales producidas y que serán puestas en el mercado.

Se definió que el porcentaje que se va a cubrir de la demanda insatisfecha al inicio de las actividades de la empresa será del 5% los dos primeros años, luego se irá incrementando 1% anual.

CUADRO # 2.36. PROYECCIÓN DE LA OFERTA DEL PROYECTO

AÑO	DEMANDA INSATISFECHA	PORCENTAJE	OFERTA DEL PROYECTO (EN LIBRAS)
1	4.975.722	5,0%	248.786
2	5.081.357	5,0%	254.068
3	5.189.197	6,0%	311.352
4	5.299.290	7,0%	370.950
5	5.411.678	8,0%	432.934

Fuente: Cuadro # 1.28
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

2.1.3. Definición de la Capacidad de Producción

En general, la capacidad de producción es la tasa máxima de producción de una organización. (Gaither y Frazier, 2003 p.230).

Para poder determinar la capacidad de la empresa productora y comercializadora de queso chonero, se necesita establecer la Capacidad Diseñada, la Capacidad Instalada y la Capacidad Utilizada.

✓ **Capacidad Diseñada:** Determina el nivel máximo de producción que la empresa puede tener de acuerdo con las posibilidades de la maquinaria y equipos que posee.

Para determinar la capacidad diseñada se considerará la capacidad máxima de toda la maquinaria que la empresa usará para la elaboración del queso, como si la empresa realizará sus operaciones las 24 horas del día, a continuación se presenta la capacidad diseñada para este proyecto:

CUADRO # 2.37. CAPACIDAD DE LA MAQUINARIA

DESCRIPCIÓN	CAPACIDAD MAQUINARIA
Tanque para recepción de leche	2000 litros
Pasteurizador	500 litros/hora
Cuba para cuajar	500 litros
Moldes Redondos de acero inoxidable	1 libra
Mesa para desuerado	18 unidad/10 minutos
Empacadora al vacío	8 unidad/minuto
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

CUADRO # 2.38. CAPACIDAD DISEÑADA CRONOMETRADA

PROCESO\DURACIÓN	HORA 1	HORA 2	HORA 3	HORA 4	HORA 5	HORA 6	HORA 7	HORA 8
Recepción y control de la leche	2000 Litros							
Pasteurización		500 Litros						
Cuajado			500 Litros					
Moldeado				300 Libras				
Desuerado							108 Libras	
Empacado								480 Libras
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo								

CUADRO # 2.39. CAPACIDAD DISEÑADA

PROCESO	CAPACIDAD DISEÑADA (24 HORAS)	
Recepción y control de la leche	12000	LIBRAS
Pasteurización	3.000	LIBRAS
Cuajado	3.000	LIBRAS
Moldeado	3.600	LIBRAS
Desuerado	2.592	LIBRAS
Empacado	11.520	LIBRAS
CAPACIDAD DIARIA	23.712	LIBRAS
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo		

✓ **Capacidad Instalada:** Determina la capacidad máxima a la que la empresa puede producir en una jornada de trabajo.

Para establecer la capacidad instalada la empresa tomó en cuenta la capacidad de la maquinaria, y para poder determinar el número de libras que se podrán producir al día, se consideró todo el proceso de producción si se lo hiciera una sola vez, se considero los mismos datos expuestos en el cuadro # 2.5 y 2.6, por lo que a continuación se presenta el siguiente cuadro:

CUADRO # 2.40. CAPACIDAD INSTALADA

PROCESO	CAPACIDAD POR JORNADA (8 HORAS)	
Recepción y control de la leche	4.000	LIBRAS
Pasteurización	875	LIBRAS
Cuajado	875	LIBRAS
Moldeado	1.200	LIBRAS
Desuerado	216	LIBRAS
Empacado	960	LIBRAS
PRODUCCIÓN DIARIA	4.126	LIBRAS
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo		

✓ **Capacidad Utilizada o Real:** Es un porcentaje de la capacidad instalada que la empresa utiliza para producir su producto.

Para determinar la capacidad utilizada se considerará la oferta proyectada del proyecto diaria de los 5 años del horizonte temporal y con este dato se calculará el porcentaje que se utiliza de la capacidad instalada, considerando que la producción diaria de la capacidad instalada es de 4.126 libras.

Lo que estableció que se utilizará en el primer año el 16,75% de la capacidad instalada, demostrando que la empresa se encuentra en la capacidad de cubrir mayor porcentaje de la demanda insatisfecha debido a que posee la maquinaria necesaria para producir un mayor número de libras de queso anualmente.

CUADRO # 2.41. CAPACIDAD UTILIZADA

	Quesos Diarios Proyectado (Libras)	Equivalente a la Capacidad Instalada
Año 1	691	16,75%
Año 2	706	17,10%
Año 3	865	20,96%
Año 4	1.030	24,97%
Año 5	1.203	29,15%
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo		

2.2. Localización del Proyecto

Dadas las características del producto y para asegurar la calidad del mismo la empresa ha decidido que la producción del queso chonero se la desarrollará en la provincia de Manabí, Cantón Chone, dado que la materia prima que cumple con las especificaciones del productor y los proveedores de leche para la fabricación del queso se encuentra en el mismo sector, además en este cantón se cuenta con un terreno y una

infraestructura ya establecida para el proyecto (Para un mejor detalle ver fotografía en el Anexo 18).

La comercialización se la realizará en la provincia de Pichincha, Cantón Quito, debido a que el mercado objetivo al que va dirigido este proyecto está ubicado en este sector.

2.2.1. Macro localización

La macro localización es en donde se ubicará la planta de producción y en donde se encontrará el mercado potencial del producto, considerando si se cuenta con la materia prima, mano de obra e insumos además de servicios básicos y vías de acceso, que se necesitan para la elaboración y comercialización del queso chonero.

Para elegir la macro localización, se considerará los siguientes factores que son indispensables para este proyecto, tanto para la producción como para la comercialización del queso chonero:

- ✓ **Factores Económicos:** Como los ingresos influyen en la macro localización puesto que si la mayoría de los hogares tiene un mayor poder adquisitivo, se podrá vender mayor cantidad de producto a precios moderados y asequibles para los hogares.

Las exenciones tributarias vigentes son también un factor influyente debido a que estas ayudan a reducir los gastos en los que la empresa puede incurrir con el estado, lo cual al momento de poner la empresa en el Cantón Chone beneficiará a esta en lo que se refiere a egresos. (Para un mejor detalle Ver Anexo 19)

- ✓ **Factores Geográficos:** En el cantón Chone se encuentra la materia prima con las características que se necesitan para la producción de queso chonero, el clima, el

ganado y la flora del sector son únicos y son los que dan a la leche las características necesarias e indispensables para la producción del queso chonero, por lo que afecta en la macro localización debido a que solo en esa zona geográfica se puede instalar la planta de producción para poder tener acceso a la materia prima, insumos y mano de obra técnica necesaria para el proyecto.

- ✓ **Factores Legales:** Afectan a la macro localización ya que la empresa debe cumplir con varias normas y ley establecidas en cada región o ciudad.
- ✓ **Factores Sociales:** La cultura y costumbres afectan en la macro localización dado que si en una población no consumen queso sería imposible poder introducir ese producto en el mercado, por lo contrario si consumen queso en grandes cantidades la empresa podría ofertar ahí el producto y el proyecto tendría éxito. Para este proyecto la macro localización será en dos provincias, por lo que se la ha establecido de la siguiente manera, tanto para la producción como para la comercialización del queso, la cual se detalla en el cuadro que se presenta a continuación:

CUADRO # 2.42. MACRO LOCALIZACIÓN

PRODUCCIÓN		COMERCIALIZACIÓN	
PAIS	Ecuador	PAIS	Ecuador
REGIÓN	Costa	REGIÓN	Sierra
PROVINCIA	Manabí	PROVINCIA	Pichincha
CANTÓN	Chone	CANTÓN	Quito
Elaborado por: Andrea P.Balseca Jaramillo			

2.2.1.1. Mapa de la Macro localización

ILUSTRACIÓN # 2.9. MACRO LOCALIZACIÓN

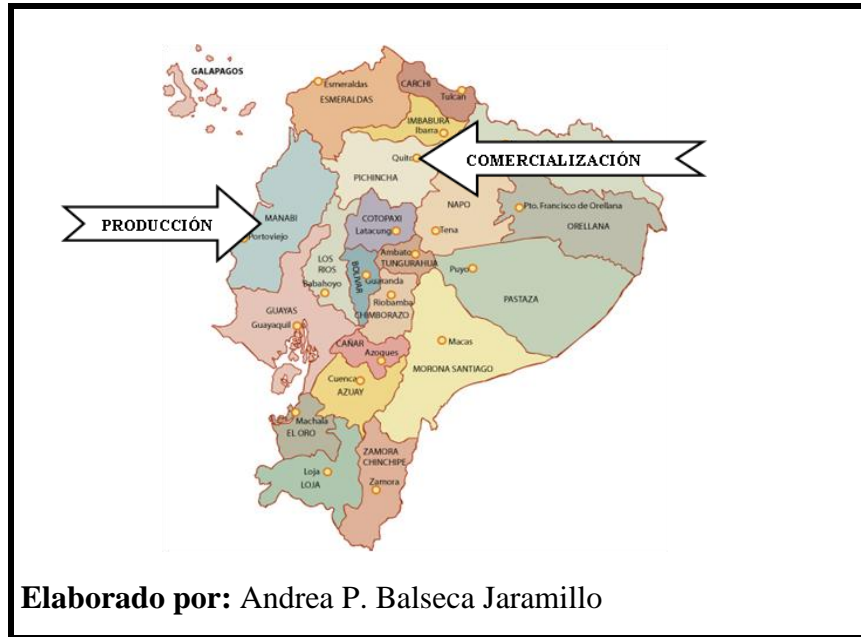


ILUSTRACIÓN # 2.10. MACRO LOCALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN



ILUSTRACIÓN # 2.11. MACRO LOCALIZACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN



2.2.2. Micro localización

Define la ubicación precisa que tendrá el proyecto, en ella identificamos claramente el lugar, medidas del terreno, domicilio, vías de acceso, etc., esta micro localización, abarca también la definición de las condiciones naturales, geográficas y físicas que tiene el lugar, así como su infraestructura y disponibilidad de mano de obra para el proyecto. (Valbuena, 2000, p. 257).

Por lo que para la micro localización se considerarán ciertos factores que ayuden a determinar la mejor opción para la ubicación del proyecto como la existencia de proveedores de materia prima e insumos necesarios para desarrollar el proceso productivo, acceso a mano de obra capacitado, disponibilidad de servicios básico, costos del transporte, vías de acceso, cercanía a puntos de venta y clientes.

- ✓ La cercanía a los proveedores de la materia prima e insumos, afectan en la micro localización de la producción de queso, dado que la disponibilidad de estos son

indispensables para desarrollar el producto, por lo que si estos no se encuentran en el cantón Chone el costo de la materia prima e insumos serían elevados y la empresa incurriría en mayores costos de producción.

- ✓ La disponibilidad de mano de obra afecta a la micro localización debido a que si en el sector no existe personal capacitado, la empresa incurriría en mayores costos para la producción del producto, lo cual en el cantón Chone es de fácil acceso puesto que en este cantón se dedican a la elaboración de queso y en el sector existen universidades con carreras especializadas en agroindustria, control de calidad y control sanitario.
- ✓ Los servicios básicos de agua, luz eléctrica y teléfono son indispensables para la producción y comercialización del queso chonero, el proceso de producción no se lo podría ejecutar sin estos servicios puesto que la empresa contará con maquinaria que obligatoriamente necesita de luz eléctrica, además para mantener un estricto aseo tanto de la infraestructura como de maquinaria y equipos se necesita de agua potable para así poder cumplir con normas de calidad y sanidad, y el servicio de teléfono es necesario para poder contactar a los clientes y poder promocionar el producto.
- ✓ Las vías de acceso son un factor imprescindible para determinar la micro localización debido a que se necesita transportación el producto de un lugar a otro, además el tener un lugar que sea céntrico en el Distrito Metropolitano de Quito y en un sector fácil de ubicar, ayudará a la empresa a llegar con facilidad a los consumidores, a su vez que estos puedan llegar a la empresa sin dificultades.

- ✓ Se consideró el costo del transporte como un factor determinante para la localización del proyecto tanto, para la producción como la comercialización, puesto que hay que transportar el producto de una provincia a otra, y el tener un lugar céntrico para receptor y enviar el queso a los diferentes puntos de ventas ayudará a que el costo del producto no se incremente excesivamente.
- ✓ Para la comercialización se consideró la cercanía al cliente como factor determinante para la micro localización, permitiendo a la empresa distribuir el producto con mayor facilidad a los diferentes puntos de venta minimizando costos, y estar a disposición de los clientes para brindar un excelente servicio a estos.
- ✓ Por último el costo de arrendamiento afecta a la micro localización puesto que es un gasto que la empresa debe incurrir para poder desarrollar sus actividades, además arrendar un local que se encuentre cerca de los clientes podría ayudar a la empresa a captar más consumidores.

La micro localización se la hará de la misma manera que la macro localización, la producción se la realizará en Chone y la comercialización en Quito, por lo que se ha establecido la micro localización de la siguiente manera:

CUADRO # 2.43. MICRO LOCALIZACIÓN

PRODUCCIÓN		COMERCIALIZACIÓN	
PARROQUIA	Eloy Alfaro	PARROQUIA	Santa Prisca
SECTOR	Chontillal	SECTOR	Las Casas
RECINTO	Diez de Agosto	CALLE	Selva Alegre
FINCA	San Jorge		
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

Para la micro localización de la producción se lo hará en un terreno que la empresa cuenta en el cantón Chone, en cambio para la micro localización de la comercialización se realizó la matriz de localización considerando la cercanía a los clientes, disponibilidad de servicios básicos, costos de transporte, vías de acceso y costos de arrendamiento como factores indispensables para la micro localización del queso chonero en el Distrito Metropolitano de Quito, y se establecieron dos sectores que podrían cumplir con las características requeridas para ubicar el centro de acopio y la tienda para expender el producto, obteniendo así el siguiente matriz de localización:

**CUADRO # 2.44. MATRIZ DE LOCALIZACIÓN PARA LA
COMERCIALIZACIÓN**

FUERZAS LOCALIZACIONALES	PORCENTAJE DE PONDERACIÓN	SECTOR CONOCOTO		SECTOR LAS CASAS	
		CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Cercanía a los clientes	40	0,5	20	0,8	32
Vías de Acceso	20	0,5	10	0,8	16
Disponibilidad de servicios básicos	10	0,9	9	0,9	9
Costos de transporte	15	0,6	9	0,9	13,5
Costos de arrendamiento	15	0,9	13,5	0,9	13,5
TOTAL	100		61,5		84
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

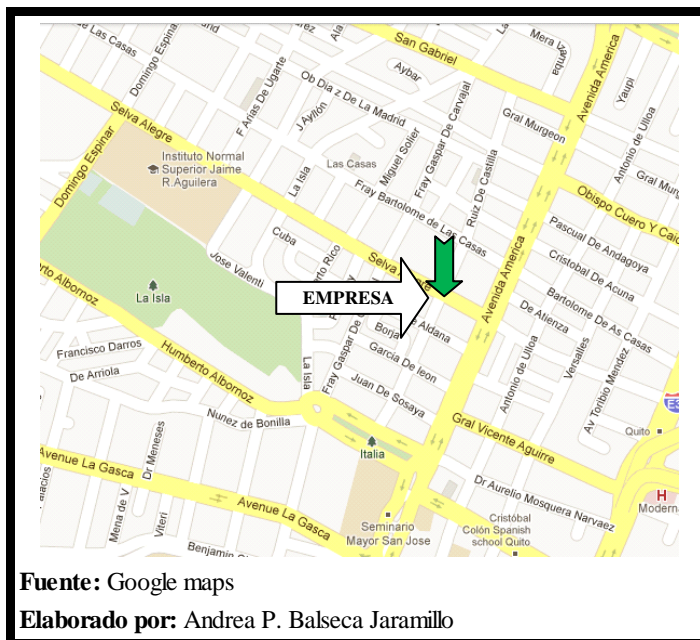
Después de haber realizado la matriz de localización, se determinó que el mejor lugar para poner el centro de acopio y el local para vender y comercializar el queso chonero es en el sector de Las Casas ya que es el lugar más céntrico para la distribución del producto a los diferentes puntos de venta del Distrito Metropolitano de Quito.

2.2.2.1. Plano de Micro Localización

ILUSTRACIÓN # 2.12. MICRO LOCALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN



ILUSTRACIÓN # 2.13. MICROLOCALIZACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN



2.3. Ingeniería del Proyecto

El objetivo de la ingeniería del proyecto es especificar técnicamente los factores fijos y variables que componen el sistema, para relacionarlos de tal forma que permitan la instalación adecuada de las unidades productivas. (Hernández, 2005, p.38).

La ingeniería del proyecto está relacionada con los aspectos técnicos del proyecto, estableciendo la estructura de los procesos de producción y comercialización del queso chonero, tomando en cuenta los elementos que se requieren para poner en marcha la empresa, estableciendo los montos de inversiones y los costos de operación asociados con el proceso de producción y comercialización.

2.3.1. Cadena de Valor

La cadena de valor tendrá los procesos principales que son los de producción y comercialización, y los procesos de apoyo que darán soporte a todas las actividades de la producción y comercialización.

2.3.1.1. Procesos Principales



2.3.1.2. Procesos de Apoyo



2.3.2. Proceso de Producción

La empresa para satisfacer todas las necesidades y requerimientos del mercado objetivo, ha establecido el siguiente proceso de producción y comercialización del Queso Chonero, el cual se detalla a continuación, obteniendo de esta manera un producto de calidad:

- ✓ **RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA:** Se receptorá la materia prima que son leche, cuajo y sal, que cumplan con un control sanitario.
- ✓ **CONTROL BACTERIOLÓGICO Y DE EMFERMEDADES:** Con una pequeña muestra de la leche se realizará pruebas de laboratorio para conocer si esta posee algún tipo de bacteria o enfermedad, este proceso tiene un tiempo de duración de aproximadamente 30 minutos.
- ✓ **PASTEURIZACIÓN DE LA LECHE:** Luego de establecer que la leche no posea ninguna enfermedad o bacteria pasa a la pasteurización, la cual es muy importante puesto que destruyen todos los microorganismos patógenos que la leche posee, este proceso se demora una hora.

Es indispensable que exista limpieza y esterilización de la maquinaria e instrumentos que intervienen en la pasteurización, para evitar que la leche se contamine de otro tipo de enfermedades y bacterias.

- ✓ **COAGULACIÓN:** La leche pasteurizada pasa al tanque para cuajar, previamente en un pozuelo se disuelven las tabletas de cuajo y la sal con un poco de agua. Una vez disueltas se pone en el tanque con la leche y se la mezcla para que se compacten, luego se deja reposar por 30 minutos hasta que se forme la cuajada. Este tipo de coagulación se la conoce como enzimática.

La coagulación enzimática es la que se lleva a cabo por la adicción de un conjunto de enzimas, denominado renina o cuajo común. (Hernández, 2003, p.77).

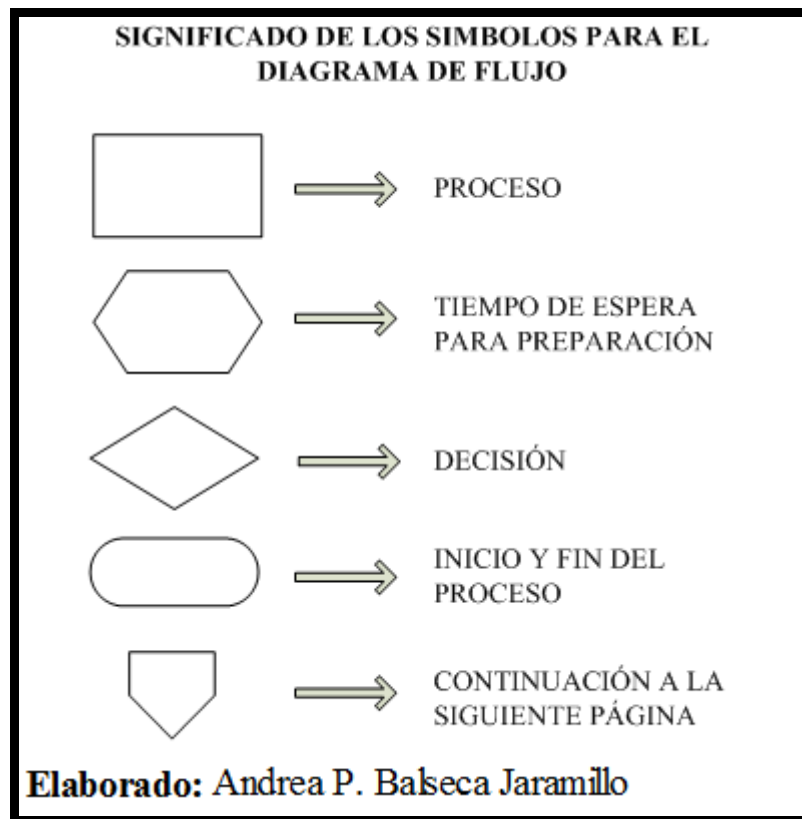
- ✓ **ESCURRIDO:** Después que la leche se ha coagulado, se le realizan cortes verticales y horizontales formando cubos muy pequeños por unos 10 minutos, luego se la debe agitar de tal manera que se evite que se junten los cubos y que se rompan, esto ayudará a que se elimine mayor cantidad de suero.
- ✓ **MOLDEADO:** Se coloca los cubos pequeños de cuaja en los moldes redondos, y se los deja reposar de tres a cuatro horas para que el queso tome forma y para que los cubos de cuajada se acopien.
- ✓ **DESMOLDE DE LOS QUESOS:** Se verifica que el queso este desuerado totalmente después de las tres o cuatro horas, luego se sacan los quesos de los moldes, y se los deja escurrir unos cinco minutos, para evitar que estos queden con suero.
- ✓ **CONTROL DEL PRODUCTO:** Luego se pesa y se hace un control de calidad y bacteriológico al queso ya acabado. Se verifica el queso chonero cumpla con todas las especificaciones requeridas como peso, textura y que no existan imperfecciones.
- ✓ **EMPACADO Y REFRIGERADO:** Después de pasar por el control de calidad, cada queso es empacado al vacío, mediante este empacado el queso tendrá más tiempo de duración, luego el producto terminado pasa a los frigoríficos hasta el momento de ser transportados al Distrito Metropolitano de Quito.
- ✓ **DISTRIBUCIÓN:** El producto terminado pasa a la camioneta y se lo transporta hasta el punto de acopio en el Distrito Metropolitano de Quito para posteriormente ser entregado a sus distintos puntos de venta. El producto será transportado dos veces por semana al centro de acopio, y diariamente a los puntos de ventas.

2.3.3. Diagrama de Flujo

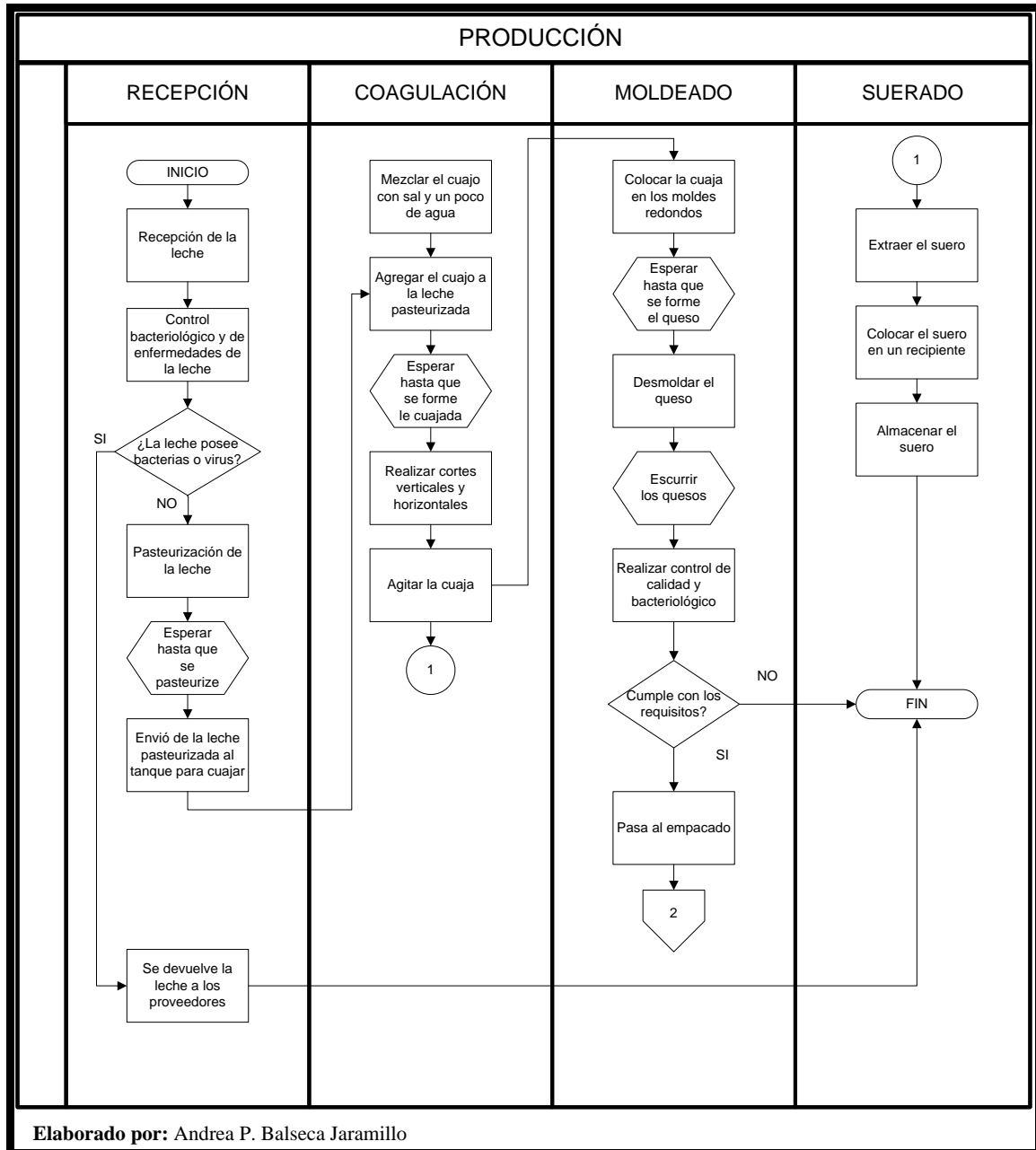
El objetivo de cualquier diagrama de flujo es presentar de forma gráfica y secuencial los principales aspectos de un proceso, de su tecnología, de su ingeniería, o de ambos. (Vanaclocha, 2004, p.54).

Después de haber establecido los procesos, se los representará gráficamente, a continuación se presentan los símbolos que se utilizarán en los diagramas de flujo:

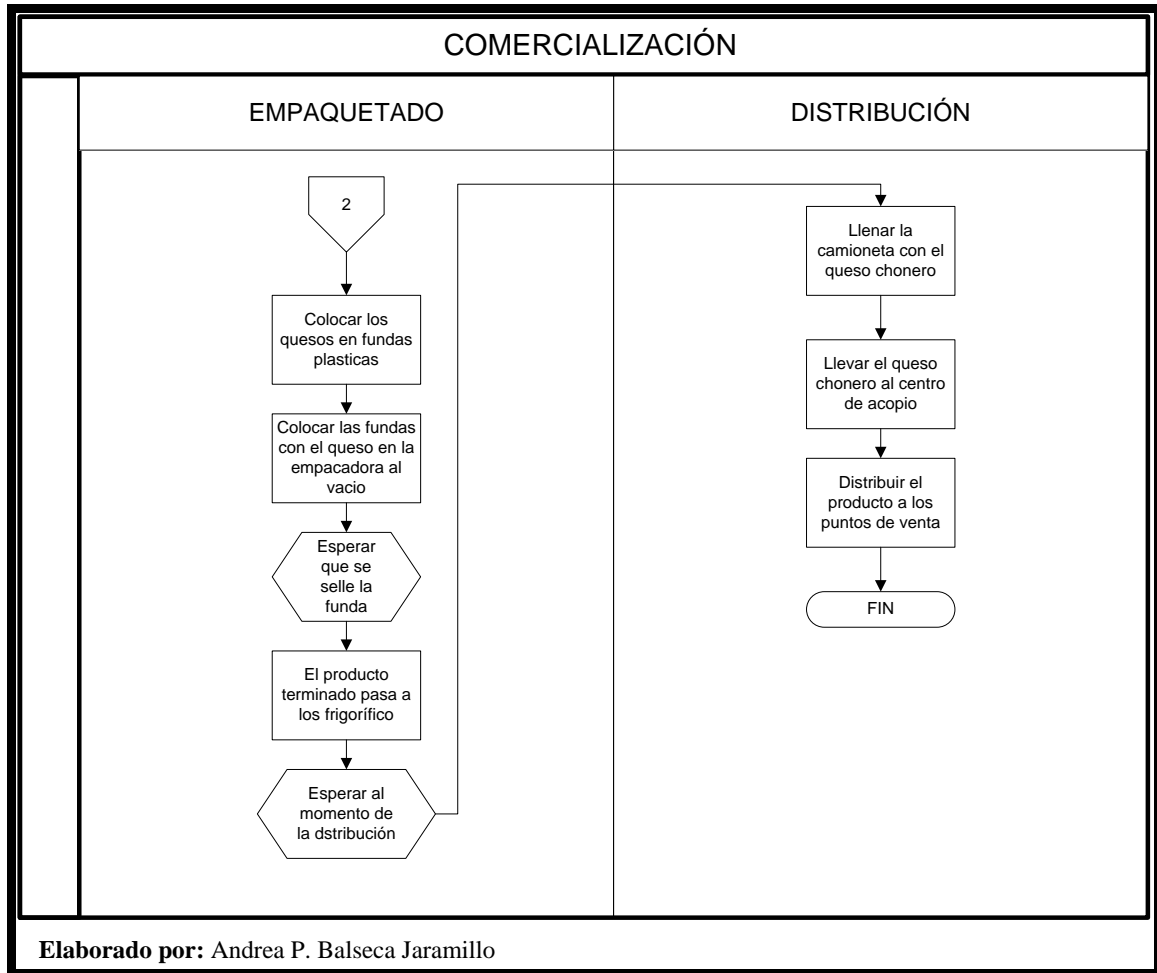
GRÁFICO # 2.25. SÍMBOLOS PARA EL DIAGRAMA DE FLUJO



CUADRO # 2.45. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL QUESO CHONERO



**CUADRO # 2.46. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN
DEL QUESO CHONERO**



2.3.4. Requerimiento de Materia Prima

Como se mencionó anteriormente el acceso a la materia prima no tiene inconvenientes puesto que la provincia de Manabí es de naturaleza ganadera y se dedica a la producción de leche, por lo que la empresa hará alianzas estratégicas con pequeños productores del sector para poder adquirir la leche que es una de las principales materias prima, además en este mismo sector existen empresas que ofrecen el cuajo y la sal,

también se incluye como materia prima, el empaque el cual tendrá la etiqueta del producto y los datos de la empresa. Revisar proforma en Anexo 21.

CUADRO # 2.47. REQUERIMIENTO DE LECHE

AÑO	OFERTA DEL PROYECTO (LIBRAS)			LECHE REQUERIDA PARA LA OFERTA (LITROS)		
	QUESOS ANUAL	QUESOS MENSUAL	QUESOS DIARIOS	LECHE ANUAL	LECHE MENSUAL	LECHE DIARIA
1	248.786	20.732	691	995.144	82.929	2.764
2	254.068	21.172	706	1.016.271	84.689	2.823
3	311.352	25.946	865	1.245.407	103.784	3.459
4	370.950	30.913	1.030	1.483.801	123.650	4.122
5	432.934	36.078	1.203	1.731.737	144.311	4.810

Fuente: Cuadro #2.34
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

CUADRO # 2.48. MATERIA PRIMA REQUERIDA

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL*
Leche	Litros	82.929	\$ 0,40	\$ 33.171,48
Cuajo	Sobres para 24 libras	863,84	\$ 0,35	\$ 302,34
Sal	Gramos	172.699	\$ 0,00183	\$ 316,04
Fundas	Unidad	20.732	\$ 0,046	\$ 953,68
Fuente: Investigación Directa				\$ 34.743,55
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo				
* Costo mensual del primer año				

CUADRO # 2.49. PROYECCIÓN DE MATERIA PRIMA REQUERIDA

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Leche	\$398.057,78	\$406.508,54	\$498.162,96	\$593.520,43	\$692.694,84
Cuajo	\$ 3.628,13	\$ 3.705,16	\$ 4.540,55	\$ 5.409,69	\$ 6.313,62
Sal	\$ 3.792,47	\$ 3.872,98	\$ 4.746,22	\$ 5.654,73	\$ 6.599,61
Fundas	\$ 11.444,16	\$ 11.687,12	\$ 14.322,19	\$ 17.063,71	\$ 19.914,98
COSTO TOTAL	\$416.922,55	\$425.773,80	\$521.771,91	\$621.648,56	\$725.523,05

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

2.3.5. Requerimiento de Mano de Obra

Para transformar la materia prima y poder llevar a cabo este proyecto de una manera eficiente y cumpliendo con las expectativas de los consumidores, se requiere de personal capacitado para la elaboración y comercialización del queso chonero. A continuación se presenta un cuadro en donde se encuentra el recurso humano que la empresa necesita en el que consta el cargo y sueldo que recibirán, incluidos los beneficios de ley, para un mejor detalle de las estimaciones revisar Anexo 20.

CUADRO # 2.50. MANO DE OBRA REQUERIDA (PRIMER AÑO)

PERSONAL	CARGO	CANT.	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Ing. Comercial	Administración y contabilidad	1	\$ 647,58	\$ 7.771,00
Jefe de Producción	Supervisión y gestión de calidad	1	\$ 647,58	\$ 7.771,00
Operadores	Producción del producto	3	\$ 1.194,85	\$14.338,20
Vendedores	Ventas y servicio al cliente	1	\$ 388,31	\$ 4.659,74
Fuente: Investigación Directa			\$ 2.878,33	\$34.539,94
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo				

**CUADRO # 2.51. MANO DE OBRA REQUERIDA
(DEL SEGUNDO AL QUINTO AÑO)**

PERSONAL	CARGO	CANT.	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Ing. Comercial	Administración y contabilidad	1	\$ 822,23	\$ 9.866,80
Jefe de Producción	Supervisión y gestión de calidad	1	\$ 822,23	\$ 9.866,80
Operadores	Producción del producto	3	\$ 1.668,80	\$20.025,60
Vendedores	Ventas y servicio al cliente	1	\$ 556,27	\$ 6.675,20
Fuente: Investigación Directa			\$ 3.869,53	\$46.434,40
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo				

2.3.6. Requerimiento de Maquinaria y Equipo

Para poder transformar el producto y obtener una alta calidad se requiere de cierta maquinaria especializada para el proceso de elaboración y comercialización del queso, las cuales se detallan a continuación. Para un mejor detalle de los costos revisar Anexos 22.

CUADRO # 2.52. MAQUINARIA REQUERIDA

DESCRIPCIÓN	CAPACIDAD	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Tanque para recepción de leche	2000 litros	1	\$ 566,00	\$ 566,00
Pasteurizador	500 litros/hora	1	\$ 13.440,00	\$13.440,00
Cuba para cuajar	500 litros	1	\$ 2.375,00	\$ 2.375,00
Empacadora al vacío	8 unidad/min.	1	\$ 9.350,88	\$ 9.350,88
Mesa para desuerado	18 unidad/10 min.	3	\$ 875,00	\$ 2.625,00
Frigorífico Vertical	1000 u. aprox.	3	\$ 1.950,00	\$ 5.850,00
Filtro de agua		1	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00
Carro transportador mercadería	250 kilos	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Moldes Redondos	1 libra	300	\$ 7,00	\$ 2.100,00
Fuente: Investigación Directa				\$38.376,88
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo				

CUADRO # 2.53. PROYECCIÓN DE MAQUINARIA REQUERIDA

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tanque para recepción de leche	\$ 566,00	\$ -	\$566,00	\$ -	\$ -
Pasteurizador	\$13.440,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuba para cuajar	\$ 2.375,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Empacadora al vacío	\$ 9.350,88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mesa para desuerado	\$ 2.625,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Frigorífico Vertical	\$ 5.850,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Filtro de agua	\$ 1.950,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Carro transportador de mercadería	\$ 120,00	\$ -	\$120,00	\$ -	\$ -
Moldes Redondos de acero inoxidable	\$ 2.100,00	\$70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
COSTO TOTAL ANUAL	\$38.376,88	\$70,00	\$756,00	\$ 70,00	\$ 70,00
Fuente: Investigación Directa					
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

- ✓ **Tanque para Recepción de Leche:** Tanque con aislamiento de alta densidad en acero austenítico con grupos refrigeradores herméticos con refrigerante R404A, adaptado a las normas ISO 5708, posee agitadores de velocidad lenta (32 Rpm), cíclica y programable conforme norma, rendimiento de 2000 litros.

ILUSTRACIÓN # 2.14. TANQUE DE RECEPCIÓN



- ✓ **Máquina Pasteurizadora:** Rendimiento de 500 a 10.000 litros/hora, preparadas para calentamiento mediante vapor, electricidad o agua caliente posee un conjunto de placas en acero inoxidable. AISI-316 con transmisión de energía y recuperación. Posee un control de pasterización mediante válvulas modulantes en agua caliente y leche, e indicadores digitales de entrada, pasterización y salida de producto.

ILUSTRACIÓN # 2.15. MÁQUINA PASTEURIZADORA DE LECHE



- ✓ **Cuba para Cuajar:** Fabricada en acero inoxidable AISI-304, con un brazo de doble lira, incorporan circuito de calentamiento cerrado en doble cámara preparado para vapor y agua caliente admitiendo presiones de hasta 5 bar. Corte de cuajada formado por finas cuchillas de doble sentido de giro que permiten trabajar el producto a su comodidad. Variador de velocidad, señal de temperatura digital, interruptor de emergencia, sistema de inclinación neumático y circuito de lavado en versión cerrada.

ILUSTRACIÓN # 2.16. CUBA PARA CUAJAR



Fuente: www.instalacioneslacteas.com

- ✓ **Empacadora al Vacío:** La empacadora al vacío doble cámara fabricada en estructura totalmente de Acero Inoxidable 304 grado alimenticio de alta resistencia tanto en sus cámara, campana y exterior para trabajos pesados y alta producción y resistencia. El modelo incluye el sistema de inyección de gas inerte para atmósfera modificada (función dual) si se desea utilizar o se puede trabajar solo el proceso vacío tiene 12 pistones de inyección en total para gases que contenga hasta un máximo de 20% de oxígeno en combinaciones. Tiene un promedio de producción de 480 unidades empacadas al vacío por hora dependiendo del volumen del producto a empacar.

ILUSTRACIÓN # 2.17. EMPACADORA AL VACÍO DOBLE CAMARA



- ✓ **Mesa para Desuerado y Trabajo:** De acero inoxidable con doble bandeja, para separación del suero de la cuajada, con distintos niveles de llenado, ruedas giratorias inoxidables con freno y válvula de control de suero.

ILUSTRACIÓN # 2.18. MESA PARA DESUERADO



- ✓ **Frigorífico Vertical:** Elaborado en acero, motor importado brasilero, luces incandescentes internas, frente en acero inoxidable, laterales en tool con pintura al horno de larga duración, puertas panorámicas con vidrio cámara, mixto (2 funciones refrigerante y/o congelante).

ILUSTRACIÓN # 2.19. FRIGORÍFICO



- ✓ **Filtro de Agua:** Ablandador cationic es un sistema de tratamiento del agua que elimina la cal, el magnesio, manganeso y hierro, transformando el agua dura en agua blanda, este proceso se realiza por intercambio iónico.

ILUSTRACIÓN # 2.20. FILTRO DE AGUA



- ✓ **Carro Transportador de Mercadería:** De acero inoxidable, con una capacidad de 250 kilogramos, el cual ayudará a transportar todo tipo de elementos que sean necesarios para elaborar el producto, y para el queso.

ILUSTRACIÓN # 2.21. CARRO TRASPORTADOR DE MERCADERÍA



- ✓ **Moldes para queso:** Moldes de acero inoxidable ideales para hacer queso, redondos para una libra de queso.

ILUSTRACIÓN # 2.22. MOLDES PARA QUESO



Además se requiere una camioneta con frigorífico el cual ayudará a transportar el producto terminado de la planta de fabricación que es en el cantón Chone hasta el Distrito Metropolitano de Quito y a su vez poder distribuirlo a los diferentes puntos de venta por la ciudad.

CUADRO # 2.54. VEHÍCULO REQUERIDO

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Camioneta Chevrolet Luv 4x4*	1	\$ 12.800,00	\$ 12.800,00
Frigorífico	1	\$ 2.670,00	\$ 2.670,00
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			\$ 15.470,00
* De segunda mano (usado)			

ILUSTRACIÓN # 2.23. CAMIONETA CON FRIGORÍFICO



También se necesita de ciertos equipos de computación y de oficina, los cuales son indispensables para una adecuada atención al cliente y para poder constituir adecuadamente la empresa.

CUADRO # 2.55. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Mini computadora	1	\$ 459,00	\$ 459,00
Impresora a inyección	1	\$ 58,00	\$ 58,00
Fuente: Investigación Directa			\$ 517,00
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

**CUADRO # 2.56. PROYECCIÓN DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
REQUERIDOS**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Computadora Portátil	\$ 459,00	\$ -	\$ -	\$1.080,00	\$ -
Impresora a inyección	\$ 58,00	\$ -	\$ -	\$ 58,00	\$ -
COSTO TOTAL	\$ 517,00	\$ -	\$ -	\$1.138,00	\$ -
Fuente: Investigación Directa					
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

CUADRO # 2.57. EQUIPOS DE OFICINA REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Teléfono Inalámbrico	3	\$ 35,00	\$ 105,00
Fuente: Investigación Directa			\$ 105,00
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

2.3.7. Requerimiento de Insumos, Suministros y Servicios

Para una adecuada presentación e higiene del producto se requiere ciertos insumos que ayudarán a mantener un estricto control de salubridad, en este grupo se encuentran los materiales indirectos de fabricación, que serán renovados cada vez que sea necesario. Para un mayor detalle revisar Anexo 24.

CUADRO # 2.58. INSUMOS REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cubetas	Unidad	30	\$ 15,00	\$ 450,00
Mascarillas*	Unidad	150	\$ 0,02	\$ 2,40
Delantales	Unidad	4	\$ 6,22	\$ 24,86
Implementos de limpieza*	Varios artículos	4	\$ 20,00	\$ 80,00
Guantes de Nitrilo*	Caja de 50 pares	3	\$ 13,44	\$ 40,32
Protectores de Cabello*	Caja de 50 pares	3	\$ 7,84	\$ 23,52
Fuente: Investigación Directa *Costos mensuales				\$ 621,10
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo				

CUADRO # 2.59. PROYECCIÓN DE INSUMOS REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cubetas	\$ 450,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Mascarillas	\$ 28,80	\$ 28,80	\$ 28,80	\$ 28,80	\$ 28,80
Delantales	\$ 99,46	\$ 99,46	\$ 99,46	\$ 99,46	\$ 99,46
Implementos de limpieza	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00
Guantes de Nitrilo	\$ 483,84	\$ 483,84	\$ 483,84	\$ 483,84	\$ 483,84
Protectores de Cabello	\$ 282,24	\$ 282,24	\$ 282,24	\$ 282,24	\$ 282,24
COSTO TOTAL	\$ 2.304,34	\$ 2.004,34	\$ 2.004,34	\$ 2.004,34	\$ 2.004,34
Fuente: Investigación Directa					
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

Los suministros y los servicios son necesarios para poder poner en marcha la empresa ya que son requeridos tanto en el área operativa como en la administrativa y ventas del producto.

CUADRO # 2.60. SUMINISTROS REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL*
Útiles de Oficina	Varios artículos	\$ 50,00	\$ 50,00
Fuente: Investigación Directa			\$ 50,00
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			
*Costos mensuales			

CUADRO # 2.61. PROYECCIÓN DE SUMINISTROS REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Útiles de Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
COSTO TOTAL ANUAL	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Fuente: Investigación Directa					
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

CUADRO # 2.62. SERVICIOS REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDAS	COSTO MENSUAL*	COSTO ANUAL
Servicio de Agua Potable	Metros cúbicos	\$ 20,00	\$ 240,00
Servicio de Luz Eléctrica	Kilovatios por hora	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Servicio de Teléfono	Minutos hablados	\$ 40,00	\$ 480,00
Servicio de Internet	Megas	\$ 27,00	\$ 324,00
Fuente: Investigación Directa		\$ 207,00	\$ 2.484,00
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			
*Costos aproximados			

CUADRO # 2.63. PROYECCIÓN DE SERVICIOS REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN*	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de Agua Potable	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Servicio de Luz Eléctrica	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00
Servicio de Teléfono	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
Servicio de Internet	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00
COSTO TOTAL	\$2.484,00	\$2.484,00	\$2.484,00	\$2.484,00	\$2.484,00
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					
*Costos aproximados					

2.3.8. Requerimiento de Infraestructura y Muebles

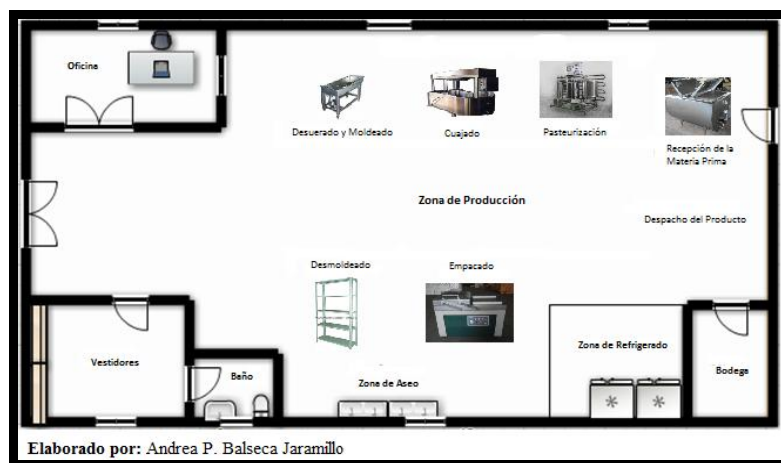
Para implementar este proyecto se necesita un terreno con galpón para instalar la planta de producción la cual tendrá un área de 200 metros cuadrados, los cuales estarán distribuidos estratégicamente para el proceso de producción. (Para un mejor detalle revisar Anexo 18).

El galpón está construido con bloque, tendrá una altura de 3,5 metros, el piso será de cerámica blanca, de los 200 metros cuadrados que tiene el terreno se utilizarán 150 metros para la construcción del galpón los restantes 50 metros serán adecuados para el

ingreso de los vehículos que proveen de la materia prima y los que se utilizarán para la distribución del producto. Las medidas del galpón serán de 18,3 x 8,2 metros.

El galpón está distribuido de la siguiente manera: zona de recepción de materia prima, laboratorio, de administración, de vestuarios, de aseo, de refrigerado y bodega.

ILUSTRACIÓN # 2.24. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN



Para la comercialización en el Distrito Metropolitano de Quito se instalará una oficina, la cual será el centro de distribución y donde habrá una pequeña tienda para vender directamente el producto, por lo que se arrendará un almacén por el sector elegido en la micro localización.

CUADRO # 2.64. INFRAESTRUCTURA REQUERIDA

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Terreno	Metros cuadrados	200	\$ 33,00	\$ 6600,00
Galpón	Construcción	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Arriendo local*	Unidad	1	\$ 220,00	\$ 220,00
Fuente: Capital de los socios, micro localización				\$ 16.820,00
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo				
* Costo Mensual				

CUADRO # 2.65. PROYECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA REQUERIDA

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo local	\$2.640,00	\$2.640,00	\$2.640,00	\$2.640,00	\$2.640,00
COSTO TOTAL	\$2.640,00	\$2.640,00	\$2.640,00	\$2.640,00	\$2.640,00
Fuente: Investigación Directa					
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

A su vez se requiere de ciertos muebles y enseres que serán útiles para la empresa tanto para la producción como la comercialización, los cuales se presentan a continuación, (Para un mejor detalle de los costos revisar Anexos 23):

CUADRO # 2.66. MUEBLES Y ENSERES REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Estanterías	2	\$ 95,00	\$ 190,00
Escritorios	2	\$ 74,00	\$ 148,00
Sillas plásticas	4	\$ 6,99	\$ 27,96
Sillas ejecutivas	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Fuente: Investigación Directa			\$ 565,96
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

CUADRO # 2.67. PROYECCIÓN DE MUEBLES Y ENSERES REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estanterías	\$ 190,00	\$ -	\$ -	\$ 190,00	\$ -
Escritorios	\$ 148,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sillas plásticas	\$ 27,96	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sillas ejecutivas	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COSTO TOTAL	\$ 565,96	\$ -	\$ -	\$ 190,00	\$ -
Fuente: Investigación Directa					
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

2.4. Abastecimiento

Para tener la materia prima y los insumos a tiempo se establecerá convenios con los proveedores de estos, a fin de que lo que es leche la envíen diariamente a la planta de producción, en tanto lo que es suero, sal y demás insumos se receptorán dos veces por semana manteniendo un stock de mercadería de acuerdo a las necesidades del mercado y de la producción; habrá ciertos insumos que se los comprará a medida que estos se vayan acabando como los útiles de aseo, guantes, mascarillas, protectores de cabello, etc. o los que se irán renovando a medida que se los requiera como son los moldes o cubetas.

2.4.1. Producción Anual y Pronósticos

A pesar de que la empresa se encuentra en condiciones para cubrir una gran parte de la demanda insatisfecha por su infraestructura e instalaciones, se espera cubrirla en un 5% los primeros dos año luego se estima un crecimiento de 1% por año, debido a que recién se va a entrar en el mercado, se espera una producción anual de 248.786 libras de queso para el primer año, con un promedio de 20.732 libras mensuales.

CUADRO # 2.68. PRONÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN ANUAL

AÑO	DEMANDA INSATISFECHA	PORCENTAJE	OFERTA DEL PROYECTO (EN LIBRAS)	OFERTA MENSUAL (EN LIBRAS)
1	4.975.722	5,0%	248.786	20.732
2	5.081.357	5,0%	254.068	21.172
3	5.189.197	6,0%	311.352	25.946
4	5.299.290	7,0%	370.950	30.913
5	5.411.678	8,0%	432.934	36.078

Fuente: Cuadro # 2.34
Elaborado: Andrea P. Balseca Jaramillo

2.5. Aspectos Ambientales

La evaluación de impacto ambiental de un proyecto propugna un enfoque a largo plazo y supone y garantiza una visión más compleja e integrada del significado de las acciones humanas sobre el medio ambiente. (Córdoba, 2006).

Por lo que saber qué es lo que puede perjudicar al medio ambiente y qué medidas se pueden tomar para mitigar o evitar que este sufra daño es muy importante por lo que la empresa tomará conciencia sobre esto y establecerá procedimientos que prevengan daños ambientales.

2.5.1. Identificación y Descripción de los Impactos

La empresa no maneja productos ni insumos que representen un daño irremediable para el medio ambiente, ya que los desechos que generará la empresa al momento de producir queso son escasos por lo que su tratamiento es igual al que lo dan otras empresas.

Entre los impactos potenciales que se pueden dar en la producción y comercialización de queso chonero son los siguientes:

- ✓ Uso inadecuado del suero ya sea este en el momento de la extracción y/o del almacenamiento.
- ✓ El inadecuado uso de la nevera industrial la cual puede causar daño en el producto generando malestar social en los consumidores.
- ✓ No poseer un adecuado procedimiento de eliminación de residuos orgánicos e inorgánicos, lo cual puede provocar daño al medio ambiente, como por ejemplo quesos que no cumplen con los estándares de calidad o lo que son insumos utilizados en el empaque o de higiene.

2.5.2. Medidas de Mitigación

Se establecerá un control sobre la extracción y almacenamiento del suero, el cual puede ser empacado y vendido como alimento para el ganado porcino por el sector, lo mismo ocurrirá con los quesos que no cumplan con los estándares establecidos por la empresa.

Se llevará a cabo un estricto control y mantenimiento adecuado de la nevera industrial para preservar de manera adecuada la producción de quesos evitando su descomposición que en conjunto con el empaque al vacío que va a tener el producto se lo podrá preservar mejor hasta que lleve al consumidor final.

Los residuos que puedan ser reciclados se mantendrán almacenados hasta su acumulación y posterior venta a compañías recicladoras.

Establecer procesos de eliminación de desperdicios con el fin de minimizar el impacto en el medio ambiente.

Se planea después de unos años de establecida la empresa usar empaques biodegradables para disminuir la contaminación de plásticos.

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

3.1. Base Legal

Para constituir una empresa se debe tener en cuenta ciertos procedimientos y requisitos legales que ayuden a su correcto funcionamiento, puesto que toda empresa debe cumplir con ciertas normas que imponga el sector al que van a pertenecer, incluyendo las leyes que el estado implanta para la legalización de una empresa, estableciendo la estructura legal de la empresa.

Entre los reglamentos, normas y leyes que la empresa debe cumplir están los siguientes:

- ✓ Permisos Municipales
- ✓ Registro Sanitario
- ✓ Ley de Compañías
- ✓ Código de Comercio
- ✓ Código de Trabajo
- ✓ Código Tributario y Ley de Equidad Tributaria
- ✓ Normas INEN

3.1.1. Nombre o Razón Social

La empresa tendrá el nombre de AGRO CEBAL CIA. LTDA., el cual está constituido por la palabra AGRO, que representa la actividad que va a desempeñar y

CEBAL que representan a los socios Cevallos y Balseca que son los apellidos de quienes van a poner en marcha este proyecto.

Nombre de la Empresa:	AGRO CEBAL CIA. LTDA.
Rama de Actividad:	ALIMENTARIA
Tipo de Empresa:	MICRO-INDUSTRIA
Conformación Jurídica:	COMPAÑÍA LIMITADA
Domicilio Principal:	CHONE, MANABÍ, ECUADOR

Por motivos de registro en la Superintendencia de Compañías y en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual es necesario tener por lo menos tres opciones de nombre, puesto que existe la posibilidad de que uno de ellos ya se encuentre registrado, por lo que se puso a consideración los siguientes nombres:

- ✓ **OPCIÓN ELEGIDA:** AGRO CEBAL, “Disfruta de un sabor 100% chonero”.

ILUSTRACIÓN # 3.25. LOGO PRIMERA OPCIÓN



- ✓ **OPCIÓN SEGUNDA:** Fromage, “El placer de un buen queso”

ILUSTRACIÓN # 3.26. LOGO SEGUNDA OPCIÓN



- ✓ **OPCIÓN TERCERA:** Lácteos Choneros, “Irresistible sabor chonero”

ILUSTRACIÓN # 3.27. LOGO TERCERA OPCIÓN



El nombre del producto que se va a ofrecer será Queso San Jorge, el cual fue escogido debido a que representa al lugar en donde se va a instalar la planta de producción, además este nombre es muy representativo para los socios y se lo considera imponente y es muy fácil de recordar por lo que puede llamar la atención del consumidor esperando posicionarlo en la mente de estos.

CUADRO # 3.69. RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA

LOGO DE LA EMPRESA	 AGRO CEBAL Cia. Ltda.
MARCA	
SLOGAN	<p>“DISFRUTA DE UN SABOR 100% CHONERO”</p>
ETIQUETA DEL QUESO	
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

3.1.2. Titularidad de Propiedad de la Empresa

La empresa estará formada por dos socios, que son personas naturales, y estará registrada a nombre de estos. Cada uno colocará su propio capital de trabajo, recurso humano y técnico.

CUADRO # 3.70. TITULARIDAD DE LOS SOCIOS

SOCIO	CAPITAL APORTADO	PARTICIPACIÓN
Andrea Balseca	\$ 17.500,00	50%
Jefferson Cevallos	\$ 17.500,00	50%
TOTAL	\$ 35.000,00	100%
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo		

Será legalmente constituida baja las resoluciones de la Superintendencia de Compañías con un capital mínimo dependiendo del tipo de empresa, aportado por sus socios en partes iguales.

3.1.3. Tipo de Empresa (Sector, Actividad)

Según la Ley de Compañías, en el país existen varios tipos de compañías, las cuales se detallan a continuación:

CUADRO # 3.71. TIPO DE COMPAÑÍAS

TIPO DE COMPAÑÍAS	NÚMERO DE SOCIOS	CAPITAL MÍNIMO	RAZÓN SOCIAL
NOMBRE COLECTIVO	Dos o más socios	\$ 400,00	Lleva el nombre de uno o más socios seguidas de la expresión "Y Compañía" o sus siglas "Y CIA".
COMANDITA SIMPLE	Uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables y otro u otros, simples suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes	\$ 400,00	El nombre de uno o varios de los socios solidariamente responsables, al que se agregará siempre las palabras "compañía en comandita"
COMANDITA DIVIDIDA EN ACCIONES	Dos o más socios solidariamente responsables (comanditados), a quienes por sus acciones se entregarán certificados nominativos intransferibles.	\$ 800,00	El nombre de uno o varios de los socios solidariamente responsables, al que se agregará siempre las palabras "compañía en comandita por acciones"
RESPONSABILIDAD LIMITADA	Dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, no pueden sobrepasar de 15 socios.	\$ 400,00	Bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o sus siglas Cía. Ltda.
ANÓNIMA	Dos o más personas que responden únicamente por el monto de sus acciones.	\$ 800,00	La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas C.A. o S.A.
ECONOMÍA MIXTA	Dos o más accionistas del sector público o privado	\$ 800,00	Denominación establecida seguida de la expresión "Compañía de Economía Mixta" o sus siglas C.E.M

Fuente: Ley de Compañías
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

Después de conocer las características de cada una de las compañías, la empresa AGRO CEBAL será de responsabilidad limitada, debido a que estará constituida por dos socios y cumplirá con todas las estipulaciones establecidas en la Ley de Compañías para este tipo de empresa.

Además según la propiedad del capital la empresa será privada dado a que estará conformada con capital propio y su finalidad es eminentemente lucrativa.

Por la actividad económica esta empresa pertenecerá al sector secundario puesto que transforma la materia prima (leche) en un bien de consumo (queso) utilizando varios procesos productivos, por este motivo pertenece también al sector industrial y a su vez al comercial ya que la empresa será la misma que se encargará de comercializar el producto.

También será una micro-empresa ya que poseerá seis trabajadores y su actividad es la de producir y comercializar queso chonero.

Por último, según la clasificación Industrial Internacional Unificada (CIU), la empresa productora y comercializadora de quesos pertenecerá al grupo D15. Elaboración de productos alimenticios y de bebidas.

CUADRO # 3.72. CLASIFICACIÓN AMPLIADA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS

D		ELABORACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS.
D	15	ELABORACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS.
D	152	ELABORACION DE PRODUCTOS LACTEOS.
D	1520	ELABORACION DE PRODUCTOS LACTEOS.
D	1520.1	PRODUCCION DE DERIVADOS LACTEOS.
D	1520.13	Producción de queso o requesón: fresco, curado, de pasta dura o fundido.
Fuente: CIU - Servicio de Rentas Internas		
Elaborado por: Servicio de Rentas Internas		

3.2. Base Filosófica de la Empresa

La Base Filosófica es la que ayuda a conocer la cultura, valores y creencias que la empresa va a poseer, es decir determina como la empresa funcionará internamente de acuerdo a sus políticas y objetivos implantados.

3.2.1. Misión

Como misión la empresa tendrá la siguiente:

“Alimentar saludablemente a nuestros clientes mediante un producto lácteo de alta calidad, a precios accesibles y competitivos, satisfaciendo las necesidades de estos con una cultura de servicio, cuidando el medio ambiente”.

3.2.2. Visión 2017

La visión de la empresa será establecida para un horizonte temporal de cinco años.

“Ser una de las mejores y principales comercializadoras y productoras de queso chonero a nivel nacional”.

3.2.3. Estrategia Empresarial

Como estrategia empresarial que la empresa va a utilizar es la siguiente:

“Introducimos en el mercado agroindustrial diferenciándonos de la competencia por el lugar de origen del producto y por los procesos que se utilizan, a su vez comprender las necesidades de nuestros clientes adoptando características de nuestros competidores”.

CUADRO # 3.73. PERFIL ESTRATÉGICO

PERFIL ESTRATEGICO				
EJE ESTRATEGICO	CLASIFICACIÓN	SUB CLASIFICACIÓN	APLICACIÓN	ESTRATEGIA CORPORATIVA
DESARROLLO	BASICA	DIFERENCIACIÓN	Superar el desempeño de los competidores generando un producto que posea características que le diferencien de estos, como en este caso el lugar de origen además de implementar una gestión orientada a la productividad y la calidad en los procesos.	Introducimos en el mercado agroindustrial diferenciándonos de la competencia por el lugar de origen del producto y por los procesos que se utilizan, a su vez comprender las necesidades de nuestros clientes adoptando características de nuestros competidores.
CRECIMIENTO	INTEGRACIÓN	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	Comprender mejor las necesidades de nuestros clientes, para fortalecer las relaciones con ellos.	
COMPETITIVA	DEL SEGUIDOR		Se adopta un comportamiento adaptativo y se toman decisiones a partir de la competencia, en especial con relación al del líder.	

Fuente: Salazar, 2009, p.209
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

3.2.4. Objetivos Estratégicos

- ✓ Establecer alianzas estratégicas con los proveedores de leche, para poder beneficiarnos de estas, durante los primeros cinco años.
- ✓ Mejorar la eficiencia de los procesos de producción y comercialización con el transcurso de los años, para poder minimizar costos y poder obtener una mayor rentabilidad.
- ✓ Mejorar permanentemente la calidad del producto creando mayor valor agregado.
- ✓ Posicionar de manera sólida la imagen de la empresa y del producto a nivel nacional.
- ✓ Consolidar un equipo humano de trabajo, competente, eficiente y motivado para lograr un óptimo desempeño en los procesos de la empresa constantemente.

- ✓ Renovar la capacidad instalada de la empresa para poder estar a la vanguardia de la nueva tecnología que sirva para producir y comercializar el producto, de tal manera que ayude a mejorar la calidad de este.
- ✓ Renovar la presentación del producto después del tercer año de haber empezado la empresa, para captar nuevos clientes y a su vez mantener la fidelidad de los clientes que ya se poseen.

3.2.5. Principios Empresariales

Los Principios que se van a aplicar en la empresa productora y comercializadora de queso chonero son los siguientes:

- ✓ Mejoramiento continuo sobre procesos, maquinarias y recursos relacionados a la producción y comercialización del queso fresco.
- ✓ Priorizar procesos para el cumplimiento de metas.
- ✓ Optimizar los recursos técnicos, humanos y financieros, minimizando costos.
- ✓ Mantener altos estándares de calidad adaptándolos a las exigencias del mercado.

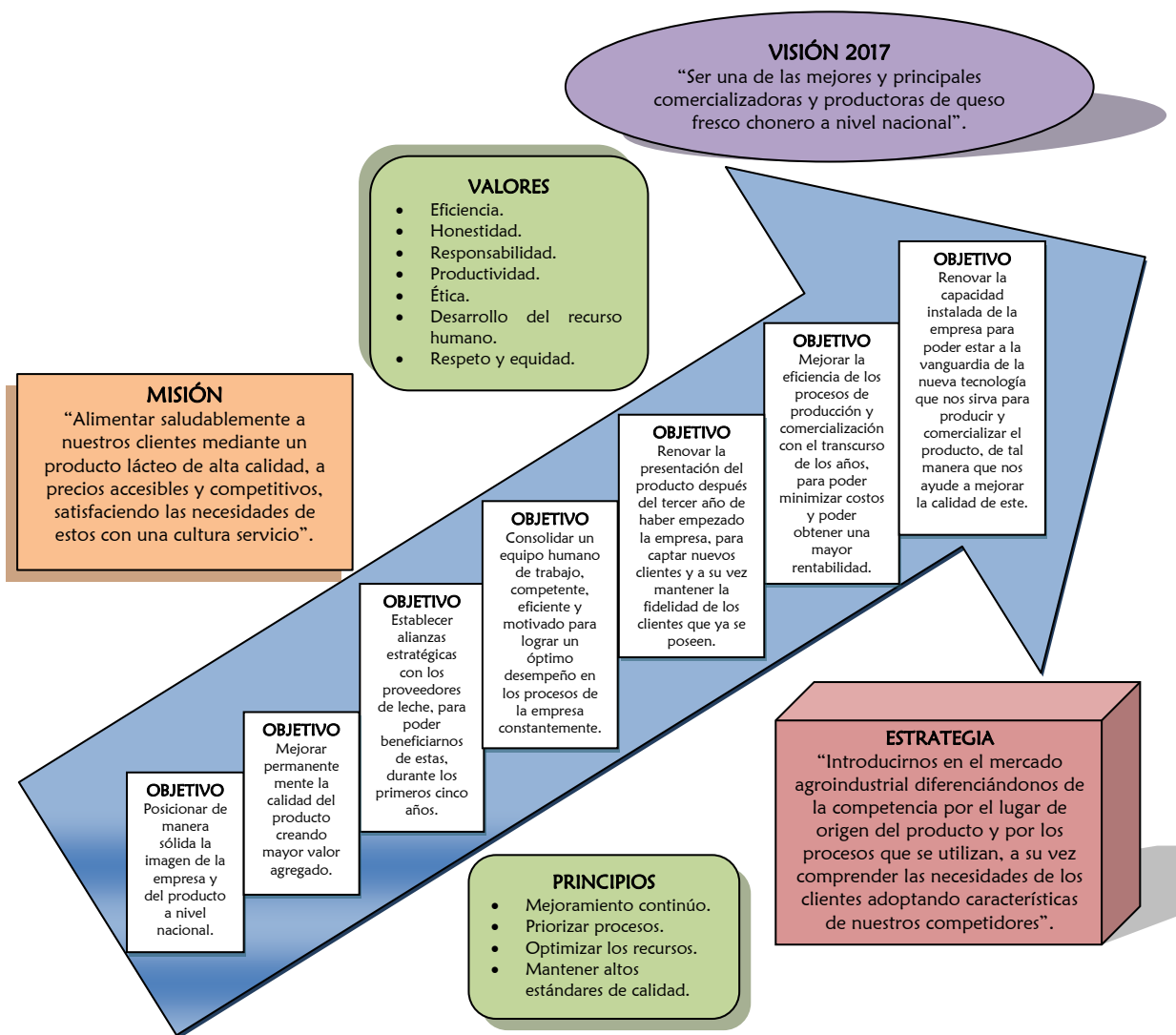
3.2.6. Valores Empresariales

Los Valores que se van a aplicar en la empresa productora y comercializadora de queso chonero son los siguientes:

- ✓ **Eficiencia:** Obteniendo la máxima agilidad en el proceso de elaboración de queso fresco aprovechando los recursos y capacidades que la empresa posee.
- ✓ **Honestidad:** Procediendo con principios morales para el desempeño de las funciones, así como el respeto hacia los clientes.

- ✓ **Responsabilidad:** Cumplimiento de las metas establecidas de manera espontánea donde el personal se comprometa con la empresa esperando un desempeño con expectativas claras que apoyen, suministren y busquen retroalimentación constante.
- ✓ **Productividad:** Entregar la mayor cantidad de producto y de la mejor calidad minimizando los costos operacionales.
- ✓ **Ética:** Todo trabajador al servicio de la empresa deba actuar con moralidad, lealtad y justicia, de acuerdo con los principios y objetivos empresariales.
- ✓ **Desarrollo del recurso humano:** Capacitación permanente, reconocimiento y retribución justa en función de las responsabilidades y resultados.
- ✓ **Respeto y equidad:** En el ejercicio de sus funciones, los trabajadores darán a los usuarios y compañeros un trato respetuoso y equitativo.
- ✓ **Solidaridad:** Los empleados de la empresa serán solidarios con sus compañeros, ayudándoles cada vez que se requiera y trabajando en equipo a cada momento.

3.2.7. Mapa Estratégico



Fuente: Salazar, 2009, p.293

Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

3.3. Organización Administrativa

Son todos los actores que intervienen en la organización y ayudan a que se cumplan con los objetivos de esta.

3.3.1. Estructura Orgánica

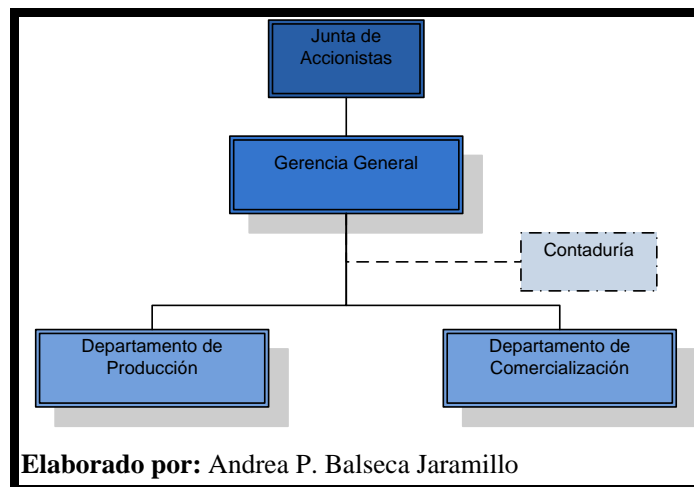
La estructura orgánica es la composición y distribución de las distintas actividades de una empresa para asegurar el desarrollo de sus objetivos garantizando una dirección y gestión eficaces que permitirán cumplir con las metas establecidas.

La empresa contará con tres actividades o niveles, teniendo así la actividad de gestión o ejecución, la actividad de concepción u organización y las actividades operacionales. (Pereña, 1996, p.294).

Para este proyecto se estableció tres actividades tanto para la producción como la comercialización de queso chonero, las cuales son: de gestión que estará a cargo de la Junta de Accionistas y la Gerencia, de concepción a cargo de los departamentos y lo operacional a cargo de los operadores y vendedores, por este motivo se optará por la estructura vertical debido a que es la más adecuada al momento de identificar niveles jerárquicos dentro de una organización.

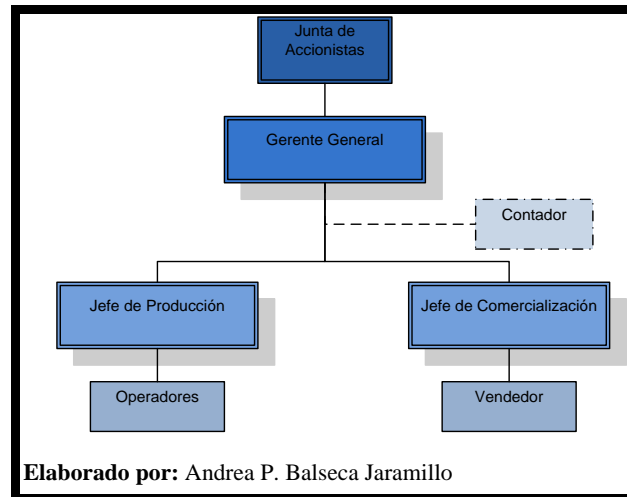
3.3.1.1. Organigrama Estructural

GRÁFICO # 3.26. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA



3.3.1.2. Organigrama Funcional

GRÁFICO # 3.27. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA



3.3.2. Descripción de Funciones

Una vez que ya se haya delimitado los niveles jerárquicos y los organigramas, es importante e indispensable establecer las funciones de los miembros de la empresa para que esta pueda funcionar de la mejor manera.

✓ **Junta de Accionistas**

- Aprobar planes y presupuestos para la realización de las actividades de la empresa.
- Tomar decisiones sobre aspectos importantes de la empresa.
- Planificar y establecer las principales estrategias en todos los campos dentro de la organización.

✓ **Gerente General:**

- Representar legalmente a la empresa.
- Organizar la empresa y sus operaciones.

- Elaborar planes y presupuestos para la utilización de los recursos humanos, material y financiero.
 - Tomar decisiones financieras.
 - Controlar la situación financiera basada en los informes de contaduría.
 - Selección y contratación del recurso humano requerido para poder cumplir con los objetivos de la empresa.
- ✓ **Contador General:**
- Llevar el registro contable de todas las transacciones realizadas por la empresa.
 - Mantener un registro actualizado de inventarios con la información entregada por el jefe de producción.
 - Pago de los trabajadores
 - Realizar cobros y pagos
 - Realización de trámites bancarios, pagos del IESS.
 - Pago de impuestos
 - Control de los horarios de trabajo.
 - Compras y ventas
- ✓ **Jefe de producción:**
- Controlar que los procesos de elaboración de queso se realicen correctamente.
 - Controlar que se cumpla con las normas sanitarias.
 - Solicitar los materiales e insumos necesarios para la elaboración del queso.
 - Llevar un control de la recepción de materia prima.
 - Verificar que el producto terminado no tenga ningún imperfecto.
 - Controlar el despacho del producto terminado.

- Tener un control del inventario.
- Proveer información de inventarios al contador general.
- Controlar a los operarios.
- ✓ **Jefe de comercialización**
 - Encargarse de la entrega del producto a los lugares de distribución.
 - Buscar convenios con los intermediarios.
 - Realizar planes de marketing.
 - Estructurar planes de promociones.
 - Controlar a los vendedores.
 - Diseñar estrategias de ventas.
 - Facturación.
- ✓ **Operarios**
 - Realizar las distintas labores de producción.
 - Seguir las instrucciones del jefe de producción.
 - Mantener el orden y la limpieza de la fábrica.
 - Cumplir con los estándares de calidad, las normas sanitarias y con las normas de seguridad que la empresa establece.
- ✓ **Vendedores**
 - Buscar nuevos clientes.
 - Realizar alianzas comerciales.
 - Distribuir la publicidad de la empresa.
 - Servicio al cliente.
 - Buscar nuevos mercados.

3.3.3. Descripción de los Perfiles del Puesto

Para establecer los perfiles del puesto se considerarán factores como educación, experiencia, competencias, entre otras cualidades que deben tener los aspirantes al puesto, a continuación se presentan cada uno de los perfiles que necesita la empresa:

✓ **Gerente General:**

CUADRO # 3.74. PERFIL DEL PUESTO DE GERENTE

REQUISITOS GENERALES	
ESTUDIOS	Ingeniero Comercial
EXPERIENCIA	De 2 años en adelante en cargos similares
EDAD	Mínimo 26 años
SEXO	Indiferente
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Excelente manejo de Microsoft Office ✓ Manejo de Inventarios ✓ Manejo de Técnicas de Negociación 	
COMPETENCIAS HUMANAS	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad para la toma y ejecución de decisiones ✓ Capacidad de liderar un grupo grande de personas ✓ Compromiso organizacional ✓ Trabajo en equipo ✓ Responsabilidad 	
HORARIO DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tiempo completo ✓ Horario de 8h00 a 17h00 ✓ De lunes a viernes 	
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

✓ **Contador General:****CUADRO # 3.75. PERFIL DEL PUESTO DE CONTADOR**

REQUISITOS GENERALES	
ESTUDIOS	Ingeniero Comercial o Ingeniero en Finanzas
EXPERIENCIA	De 2 años en adelante en cargos similares
EDAD	Mínimo 26 años
SEXO	Indiferente
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	
✓	Excelente Manejo de Microsoft Office
✓	Manejo de Inventarios
✓	Manejo de Programas de Contabilidad
✓	Tributación
✓	Manejo de nómina
✓	Anexos transaccionales
COMPETENCIAS HUMANAS	
✓	Compromiso organizacional
✓	Trabajo en equipo
✓	Responsabilidad
✓	Organización
✓	Trabajo bajo presión
✓	Muy buena presencia personal
✓	Fácil adaptación al cambio
HORARIO DE TRABAJO	
✓	Tiempo completo
✓	Horario de 8h00 a 17h00
✓	De lunes a viernes
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

✓ **Jefe de producción:**

CUADRO # 3.76. PERFIL DEL PUESTO DE JEFE DE PRODUCCIÓN

REQUISITOS GENERALES	
ESTUDIOS	Ingeniero Comercial o Ingeniero Agrónomo
EXPERIENCIA	De 2 años en adelante en cargos similares
EDAD	Mínimo 26 años
SEXO	Indiferente
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	
✓	Excelente manejo de Microsoft Office
✓	Procesos
✓	Control de Calidad
✓	Logística
✓	Manejo de Inventarios
✓	Seguridad Industrial
✓	Riesgo de trabajo
COMPETENCIAS HUMANAS	
✓	Manejo de personal
✓	Compromiso organizacional
✓	Trabajo en equipo
✓	Responsabilidad
✓	Organización
✓	Trabajo bajo presión
✓	Fácil adaptación al cambio
✓	Muy buena presencia personal
✓	Solución de problemas
HORARIO DE TRABAJO	
✓	Tiempo completo
✓	Horario de 8h00 a 17h00
✓	De lunes a viernes
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

✓ **Jefe de Comercialización:**

CUADRO # 3.77. PERFIL DEL PUESTO DE JEFE DE COMERCIALIZACIÓN

REQUISITOS GENERALES	
ESTUDIOS	Ingeniero Comercial o Ingeniero en Mercadotécnica
EXPERIENCIA	De 2 años en adelante en cargos similares
EDAD	Mínimo 26 años
SEXO	Indiferente
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Excelente manejo de Microsoft Office ✓ Marketing ✓ Manejo de Técnicas de Negociación ✓ Logística ✓ Técnicas de Ventas 	
COMPETENCIAS HUMANAS	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de personal ✓ Compromiso organizacional ✓ Trabajo en equipo ✓ Responsabilidad ✓ Facilidad de Comunicación ✓ Orientación al logro ✓ Mejoramiento continuo ✓ Trabajo bajo presión ✓ Muy buena presencia personal 	
HORARIO DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tiempo completo ✓ Horario de 8h00 a 17h00 ✓ De lunes a viernes 	
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

✓ **Operarios:****CUADRO # 3.78. PERFIL DEL PUESTO DE OPERARIO**

REQUISITOS GENERALES	
ESTUDIOS	Mínimo Bachiller
EXPERIENCIA	No necesaria
EDAD	Mínimo 18 años
SEXO	Indiferente
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	
✓	Preparación de queso
COMPETENCIAS HUMANAS	
✓	Compromiso organizacional
✓	Trabajo bajo presión
✓	Trabajo en equipo
✓	Responsabilidad
✓	Preocupación por orden, calidad y seguridad
✓	Fácil adaptación al cambio
✓	Capacidad de relaciones interpersonales
HORARIO DE TRABAJO	
✓	Tiempo completo
✓	Horario de 8h00 a 17h00
✓	De lunes a viernes
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

✓ Vendedores:

CUADRO # 3.79. PERFIL DEL PUESTO DEL VENDEDOR

REQUISITOS GENERALES	
ESTUDIOS	Mínimo Bachiller
EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses en ventas
EDAD	Mínimo 18 años
SEXO	Indiferente
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	
✓	Servicio al cliente
✓	Técnicas de negociación
COMPETENCIAS HUMANAS	
✓	Compromiso organizacional
✓	Capacidad para trabajar bajo presión y en equipo
✓	Responsabilidad
✓	Comunicación efectiva
✓	Orientación hacia logros
✓	Buen manejo de relaciones interpersonales
✓	Fácil adaptación al cambio
✓	Muy buena presentación personal
HORARIO DE TRABAJO	
✓	Tiempo completo
✓	Horario de 8h00 a 17h00
✓	De lunes a viernes
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO FINANCIERO

4.1. Presupuestos

Los presupuestos son los que ayudan a la empresa a determinar los egresos que esta va a tener en un período de tiempo y permite establecer los ingresos que van a ayudar a la empresa para cubrirlos.

4.1.1. Presupuesto de Inversión

Es el que ayudará a determinar la inversión que se debe hacer para adquirir lo indispensable para poner en marcha el proyecto, intervienen tanto los activos fijos como los intangibles y el capital de trabajo que es monto mínimo de dinero que se debe tener para el correcto funcionamiento de las operaciones de la empresa.

4.1.1.1. Activos Fijos

Los activos fijos constituyen el conjunto de bienes materiales tangibles y perdurables, que se usan en las operaciones de la empresa y mantiene el normal desarrollo de las actividades de esta.

Por lo que se tomará en cuenta todos los activos fijos que se utilizarán en el proceso de producción y de comercialización, los cuales se detallan en la siguiente matriz:

CUADRO # 4.80. MATRIZ DE ACTIVOS FIJOS

DESCRIPCIÓN DE ACTIVO FIJO	CANT.	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL
TERRENO			\$ 6600,00
Terreno	1	\$ 6600,00	
EDIFICIOS			\$ 10.000,00
Galpón	1	\$ 10.000,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO			\$ 38.376,88
Tanque para recepción de leche	1	\$ 566,00	
Pasteurizador	1	\$ 13.440,00	
Cuba para cuajar	1	\$ 2.375,00	
Empacadora al vacío	1	\$ 9.350,88	
Mesa para desuerado	3	\$ 2.625,00	
Frigorífico Vertical	3	\$ 5.850,00	
Filtro de agua	1	\$ 1.950,00	
Carro transportador de mercadería	1	\$ 120,00	
Moldes Redondos de acero inoxidable	300	\$ 2.100,00	
MUEBLES Y ENSERES			\$ 565,96
Estanterías	2	\$ 190,00	
Escritorios	2	\$ 148,00	
Sillas plásticas	4	\$ 27,96	
Sillas ejecutivas	2	\$ 200,00	
EQUIPOS DE OFICINA			\$ 105,00
Teléfono Inalámbrico	3	\$ 105,00	
VEHÍCULOS			\$ 15.470,00
Camioneta	1	\$ 12.800,00	
Frigorífico	1	\$ 2.670,00	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			\$ 517,00
Computadora	1	\$ 459,00	
Impresora	1	\$ 58,00	
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 71.634,84
Fuente: Cuadro # 2.50., 2.52., 2.53., 2.55., 2.62., 2.64.			
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

Los activos fijos están sujetos a depreciación, por este motivo se utilizará el Método Lineal con valor residual, teniendo así que cada activo fijo se depreciará de la siguiente manera: (Para ver la depreciación de cada activo revisar Anexo 25)

CUADRO # 4.81. PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN

ACTIVO FIJO	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	VIDA ÚTIL
Inmuebles (excepto terrenos)	5% anual	20 años
Instalaciones, maquinaria, equipo y muebles	10% anual	10 años
Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	20% anual	5 años
Equipos de cómputo y software	33% anual	3 años

Fuente: Bravo, 2005, p.181
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

CUADRO # 4.82. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

ACTIVOS FIJOS	VALOR ACTIVOS	VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Edificios	\$ 10.000,00	20	\$ 2.000,00	\$ 400,00
Maquinaria y Equipo	\$ 38.376,88	10	\$ 7.675,38	\$ 3.070,15
Muebles y Enseres	\$ 565,96	10	\$ 113,19	\$ 45,28
Equipos de Oficina	\$ 105,00	10	\$ 21,00	\$ 8,40
Vehículos	\$ 15.470,00	5	\$ 3.094,00	\$ 2.475,20
Equipos de Computación	\$ 517,00	3	\$ 51,70	\$ 155,10
TOTAL DEPRECIACIÓN			\$ 12.955,27	\$ 6.154,13

Fuente: Cuadro # 4.78 y 4.79
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

4.1.1.2. Activos Intangibles

Son considerados útiles por los derechos o privilegios especiales que tienen, no poseen existencia física o corpórea. Estos activos están sujetos a amortización. (Bravo, 2005, p.257).

Los activos intangibles constituyen el conjunto de bienes intangibles que confieren derechos especiales, necesarios para la constitución de la empresa y ayudan cumplir con ciertas leyes impuestas por el país.

CUADRO # 4.83. MATRIZ DE ACTIVOS INTANGIBLES

DETALLE	VALOR	ANEXOS
Gastos de Constitución	\$ 500,00	
Patente Municipal	\$ 105,00	Anexo 7
Registro Mercantil	\$ 350,00	Anexo 6
Registro Sanitario	\$ 232,21	Anexo 3
Marcas y Patentes	\$ 98,00	Anexo 8
Permisos Municipales de Funcionamiento	\$ 300,00	
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 1.585,21	
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo		

Los activos intangibles sometidos a amortización, a continuación se presenta el cuadro de amortización dependiendo del tiempo de duración del activo se determinará el porcentaje al que se lo amortizará.

CUADRO # 4.84. AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES

AMORTIZACIÓN	VALOR	PORC.	AMORTIZACIÓN ANUAL	AMORTIZACIÓN MENSUAL
Gastos de Constitución	\$ 500,00	20%	\$ 100,00	\$ 8,33
Patente Municipal	\$ 105,00	100%	\$ 105,00	\$ 8,75
Registro Mercantil	\$ 350,00	20%	\$ 70,00	\$ 5,83
Registro Sanitario	\$ 232,21	100%	\$ 232,21	\$ 19,35
Marcas y Patentes	\$ 98,00	10%	\$ 19,60	\$ 0,82
Permisos	\$ 300,00	100%	\$ 300,00	\$ 25,00
TOTAL AMORTIZACIÓN			\$ 817,01	\$ 68,08
Fuente: Cuadro # 4.81.				
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo				

4.1.1.3. Capital de Trabajo

Permite determinar la disponibilidad de dinero para solventar las operaciones del negocio en los meses siguientes y la capacidad para enfrentar los pasivos corrientes.

(Lara, 2007, p.64).

En sí, es el capital operativo mínimo que la empresa necesita para que entre en funcionamiento y pueda cumplir con sus obligaciones, por este motivo se usará el Método del Período de Desfase.

El Método de Período de Desfase, determina el valor de los costos de operación que se deben financiar desde el momento en que se adquiere por primera vez la materia prima hasta que entra el primer ingreso por las ventas del queso, se escogió este método puesto que este producto no presenta estacionalidades, por lo que este se mantiene constante.

Para determinar el capital de trabajo con este método se utilizó la siguiente ecuación:

$$ICT = \frac{Ca}{365} * n_d$$

Donde:

- ✓ Ca = Costo anual
- ✓ nd= Días de desfase

Aplicando la fórmula se tiene:

- ✓ Ca = 471.726,95
- ✓ nd= 60 días (1 día se demora en producir el queso y 59 días cuando se vende a crédito).

$$ICT = \frac{471.726,95}{365} * 60$$

$$ICT = \$77.544,16$$

Obteniendo que el capital de trabajo que la empresa necesita para cubrir todas sus obligaciones y para su correcto funcionamiento los primeros meses del primer año es de \$77.544,16.

4.1.2. Presupuestos de Operación

El presupuesto de operaciones ayuda a calcular los ingresos y egresos que la empresa productora y comercializadora de queso chonero tendrá como resultado de sus operaciones durante los cinco años de horizonte temporal, estableciendo la cantidad mínima de producción en donde no tendrá ganancia ni pérdidas, y su estructura de financiamiento.

4.1.2.1. Presupuesto de Ingresos

En un proyecto los ingresos están representados por el dinero recibido por concepto de las ventas del producto o la prestación del servicio o por la liquidación de los activos que han superado su vida útil dentro de la empresa, o también por los rendimientos financieros producidos por la colocación de los excesos de liquidez. (Miranda, 2002, pág. 200).

En este caso los ingresos de la empresa vienen a ser el dinero recibido por las ventas del queso chonero, por lo que se tomó en cuenta el pronóstico de la producción anual de queso chonero y el precio de venta que será de \$2,30 por libra, lo cual arrojó los siguientes ingresos:

CUADRO # 4.85. PRESUPUESTO DE INGRESOS

DETALLE/AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades Producidas	248.786	254.068	311.352	370.950	432.934
Precio de Venta	\$ 2,30	\$ 2,30	\$ 2,30	\$ 2,30	\$ 2,30
TOTAL DE VENTAS	\$572.208,06	\$584.356,02	\$716.109,25	\$853.185,61	\$995.748,83

Fuente: Cuadro # 2.34 y Encuesta
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

CUADRO # 4.86. INGRESO MENSUAL Y ANUAL

OFERTA DEL PROYECTO	OFERTA MENSUAL	INGRESO ANUAL	INGRESO MENSUAL
248.786	20.732	\$ 572.208,06	\$ 47.684,01
254.068	21.172	\$ 584.356,02	\$ 48.696,33
311.352	25.946	\$ 716.109,25	\$ 59.675,77
370.950	30.913	\$ 853.185,61	\$ 71.098,80
432.934	36.078	\$ 995.748,83	\$ 82.979,07

Fuente: Cuadro # 2.34 y Encuesta
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

4.1.2.2. Presupuesto de Egresos

Es de suma importancia para cualquier empresa ya que proporciona la estructura de costes. Además, junto con el presupuesto de ingresos permite vislumbrar las utilidades o pérdidas derivadas de las operaciones realizadas por las empresas. (Ramírez, 2004, p.126).

Para determinar este presupuesto se considerarán todos los costos o gastos que representarán la disminución del activo corriente de la empresa, por lo que se consideró los costos fijos totales, los costos variables totales, los gastos administrativos, los gastos de venta, gastos financieros, depreciaciones y amortizaciones.

CUADRO # 4.87. PRESUPUESTO DE EGRESOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$449.498,87	\$465.838,92	\$561.922,55	\$661.820,00	\$765.700,09
COSTOS VARIABLES	\$416.922,55	\$425.773,80	\$521.771,91	\$621.648,56	\$725.523,05
Materia Prima	\$416.922,55	\$425.773,80	\$521.771,91	\$621.648,56	\$725.523,05
COSTOS FIJOS	\$ 32.576,32	\$ 40.065,12	\$ 40.150,64	\$ 40.171,44	\$ 40.177,04
Mano de obra	\$ 22.109,20	\$ 29.892,40	\$ 29.892,40	\$ 29.892,40	\$ 29.892,40
Costos Indirectos	\$ 2.304,34	\$ 2.004,34	\$ 2.004,34	\$ 2.004,34	\$ 2.004,34
Servicios Básicos	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Mantenimiento	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Depreciación	\$ 5.962,79	\$ 5.968,39	\$ 6.053,91	\$ 6.074,71	\$ 6.080,31
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 13.303,35	\$ 15.399,15	\$ 15.399,15	\$ 15.585,45	\$ 15.585,45
Sueldos	\$ 7.771,00	\$ 9.866,80	\$ 9.866,80	\$ 9.866,80	\$ 9.866,80
Servicio de Agua Potable	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Servicio de Luz Eléctrica	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Servicio Teléfono	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
Servicio de Internet	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00
Gasto Arriendo local	\$ 2.640,00	\$ 2.640,00	\$ 2.640,00	\$ 2.640,00	\$ 2.640,00
Útiles de Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Depreciación	\$ 191,34	\$ 191,34	\$ 191,34	\$ 377,64	\$ 377,64
Amortización	\$ 817,01	\$ 817,01	\$ 817,01	\$ 817,01	\$ 817,01
GASTOS DE VENTAS	\$ 8.924,74	\$ 10.215,20	\$ 10.215,20	\$ 10.215,20	\$ 17.715,20
Sueldos	\$ 4.659,74	\$ 6.675,20	\$ 6.675,20	\$ 6.675,20	\$ 6.675,20
Gasto Combustible	\$ 1.040,00	\$ 1.040,00	\$ 1.040,00	\$ 1.040,00	\$ 1.040,00
Publicidad	\$ 3.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 10.000,00
TOTAL DE EGRESOS	\$471.726,95	\$491.453,27	\$587.536,90	\$687.620,65	\$799.000,74
Fuente: Cuadro # 1.30, 2.46, 2.48, 2.49, 2.56, 2.58, 2.60, 2.63, 4.79, 4.82					
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

4.1.2.3. Estado de Origen y Aplicación de Fondos

Este estado ayuda a determinar el origen de la inversión realizada por la empresa y su colocación entre las principales cuentas contables, determinando que monto de los activos están financiados con recursos de terceros y que monto con recursos propios.

De esta manera se realizó el siguiente estado de origen y aplicación de fondos según el capital propio determinando la siguiente forma de distribución:

CUADRO # 4.88. ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

DETALLE	VALOR	RECURSO PROPIO	RECURSO FINANCIADO
ACTIVO FIJO			
Terreno	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ -
Edificios	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ -
Maquinaria y equipo	\$ 38.376,88	\$ -	\$ 38.376,88
Muebles y enseres	\$ 565,96	\$ 565,96	\$ -
Equipos de oficina	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ -
Vehículos	\$ 15.470,00	\$ 10.000,00	\$ -
Equipos de computación	\$ 517,00	\$ 517,00	\$ -
TOTAL DE ACTIVO FIJO	\$ 71.634,84	\$ 33.257,96	\$ 38.376,88
ACTIVO DIFERIDO			
Gastos de Constitución	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ -
Patente Municipal	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ -
Registro Mercantil	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ -
Registro Sanitario	\$ 232,21	\$ 232,21	\$ -
Marcas y Patentes	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ -
Permisos	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ -
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	\$ 1.585,21	\$ 1.585,21	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO			
Capital de Trabajo	\$ 77.544,16	\$ 156,83	\$ 77.387,33
TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO	\$ 77.544,16	\$ 156,83	\$ 77.387,33
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 150.764,21	\$ 35.000,00	\$ 115.764,21
Fuente: Cuadro # 4.78 y 4.81			
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

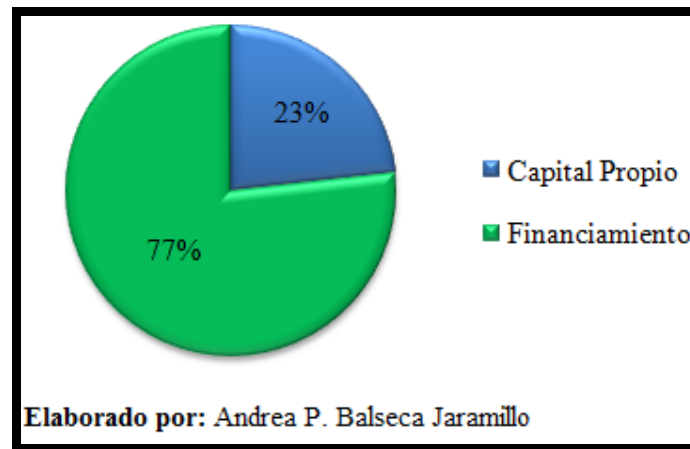
4.1.2.4. Estructura de Financiamiento

La empresa cuenta con un capital propio de \$ 35.000,00 el cual representa el 23,22% de la inversión total, por lo que para el porcentaje faltante se realizará un préstamo a la Corporación Financiera Nacional a una tasa de interés de 10,85%; se eligió esta entidad puesto que es una institución financieras sólidas, que otorga micro-créditos en especial para proyectos productivos y su tasa de interés es inferior a otras instituciones.

CUADRO # 4.89. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

DETALLE	PORCENTAJE	TOTAL
Total de la Inversión	100%	\$ 150.764,21
Capital Propio	23,22%	\$ 35.000,00
Financiamiento	76,78%	\$ 115.764,21

Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

GRÁFICO # 4.28. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

Para amortizar la deuda que se adquirirá con la Corporación Financiera Nacional se utilizará la siguiente ecuación:

$$R = \frac{A}{\frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}}$$

Donde:

- ✓ R = Cuota o Pago
- ✓ A = Capital
- ✓ i = Interés
- ✓ n = Plazo

Aplicando la fórmula se tiene:

✓ $A = \$115.764,21$

✓ $i = 10,85\%$

✓ $n = 5$

$$R = \frac{115.5764,21}{\frac{1 - (1 + 0,1085)^{-5}}{0,1085}}$$

$$R = 31.204,26$$

Teniendo que anualmente se debe pagar a la entidad financiera \$31.204,26 lo que mensualmente representa un pago de \$2.600,36.

CUADRO # 4.90. AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

PERIOD.	CAPITAL INSOLUTO AL INICIO DEL PERIODO	INTERES VENCIDO AL FINAL DEL PERIODO	CAPITAL PAGADO AL FINAL DEL PERIODO	CUOTA O PAGOS	SALDO DE CAPITAL AL FINAL DEL PERIODO
1	\$ 115.764,21	\$ 12.560,42	\$ 18.643,84	\$31.204,26	\$ 97.120,37
2	\$ 97.120,37	\$ 10.537,56	\$ 20.666,70	\$31.204,26	\$ 76.453,68
3	\$ 76.453,68	\$ 8.295,22	\$ 22.909,03	\$31.204,26	\$ 53.544,64
4	\$ 53.544,64	\$ 5.809,59	\$ 25.394,66	\$31.204,26	\$ 28.149,98
5	\$ 28.149,98	\$ 3.054,27	\$ 28.149,98	\$31.204,26	\$ 0,00
TOTAL		\$ 40.257,07	\$ 156.021,28	\$115.764,21	\$ 156.021,28
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

4.1.2.5. Cronograma de Inversiones

El diseño de un cronograma de inversiones y financiamiento permite estimar los tiempos para capitalizar o registrar los activos. (Córdoba, 2006, p.322).

A continuación se presentan las posibles adquisiciones de nuevos activos fijos e intangibles, ya sean estos por renovación o por expansión de la empresa.

CUADRO # 4.91. CRONOGRAMA DE INVERSIONES

DESCRIPCIÓN	V. TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO FIJO						
Tanque para recepción de leche	\$ 566,00	\$ 566,00	\$ -	\$566,00	\$ -	\$ -
Pasteurizador	\$ 13.440,00	\$13.440,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuba para cuajar	\$ 2.375,00	\$ 2.375,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Empacadora al vacío	\$ 9.350,88	\$ 9.350,88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mesa para desuerado	\$ 2.625,00	\$ 2.625,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Frigorífico Vertical	\$ 5.850,00	\$ 5.850,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Filtro de agua	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Carro transportador mercadería	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ -	\$120,00	\$ -	\$ -
Moldes Redondos	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
Camioneta	\$ 12.800,00	\$12.800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Frigorífico para Camioneta	\$ 2.670,00	\$ 2.670,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estanterías	\$ 190,00	\$ 190,00	\$ -	\$ -	\$ 190,00	\$ -
Escritorios	\$ 148,00	\$ 148,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sillas plásticas	\$ 27,96	\$ 27,96	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sillas ejecutivas	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Terreno	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Galpón	\$ 10.000,00	\$10.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Computadora	\$ 459,00	\$ 459,00	\$ -	\$ -	\$1.080,00	\$ -
Impresora	\$ 58,00	\$ 58,00	\$ -	\$ -	\$ 58,00	\$ -
Teléfono Inalámbrico	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO INTANGIBLE						
Gastos de Constitución	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Patente Municipal	\$ 105,00	\$ 105,00	\$105,00	\$105,00	\$ 105,00	\$105,00
Registro Mercantil	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Registro Sanitario	\$ 232,21	\$ 232,21	\$232,21	\$232,21	\$ 232,21	\$232,21
Marcas y Patentes	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permisos	\$ 300,00	\$ 300,00	\$300,00	\$300,00	\$ 300,00	\$300,00
CAPITAL DE TRABAJO						
Capital de trabajo	\$ 77.544,16	\$ 77.544,16	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COSTO DE LA INVERSIÓN	\$150.764,21	\$150.764,21	\$707,21	\$1393,21	\$2.035,21	\$707,21
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo						

4.1.2.6. Punto de Equilibrio

Determina la cantidad de producto vendido que se debe alcanzar para no perder ni ganar dinero en un periodo de tiempo determinado, en sí a partir de este punto es donde la empresa comenzará a obtener beneficios y empezará a ganar dinero.

Para obtener el punto de equilibrio de la empresa se utilizará las siguientes fórmulas:

Punto de Equilibrio en Cantidad:

$$P.E.(Q) = \frac{CFT}{PV - CVU}$$

Donde:

- ✓ CFT= Costo Fijo Total
- ✓ PV= Precio de Venta
- ✓ CVU= Costo Variable Unitario

Aplicando la fórmula se tiene:

- ✓ CFT= 32.576,32 (Primer año)
- ✓ CVU= \$1,68
- ✓ PV= \$ 2,3

$$P.E.(Q) = \frac{32.576,32}{2,30 - 1,68}$$

$$P.E.(Q) = 52.542$$

Punto de Equilibrio en Precio:

$$P.E.(\$) = \frac{CFT}{1 - \frac{CVU}{I}}$$

Donde:

- ✓ CFT= Costo Fijo Total
- ✓ CVT= Costo Variable Total
- ✓ I= Ingresos

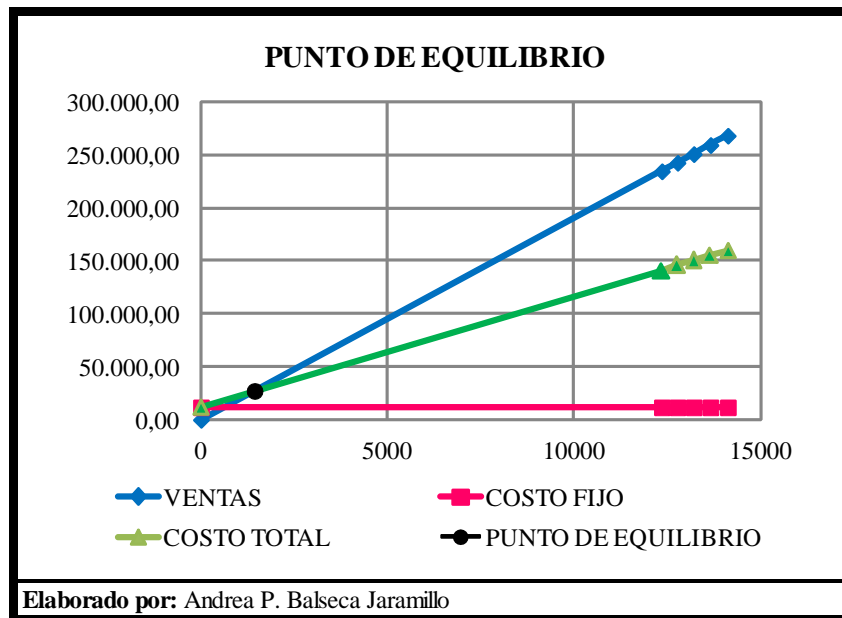
Aplicando la fórmula se tiene:

- ✓ CFT= 32.576,32 (Primer año)
- ✓ CVT= 416.922,55 (Primer año)
- ✓ I= \$ 572.208,06 (Primer año)

$$P.E.(\$) = \frac{32.576,32}{1 - \frac{416.922,55}{572.208,06}}$$

$$P.E.(\$) = \$120.039,75$$

GRÁFICO # 4.29. PUNTO DE EQUILIBRIO



Determinando que el punto de equilibrio para el primer año es de 52.542 libras de queso y \$ 120.039,75, para mejor detalle del punto de equilibrio de los siguientes cuatro años revisar Anexo 26.

4.2. Estados Financieros Proyectados

Después de haber calculado los ingresos y egresos que la empresa espera tener en los 5 años de horizonte temporal del proyecto se pueden realizar los estados financieros en donde ya se incluyen los activos y pasivos, y se pueden calcular los demás rubros que intervienen en estos.

El fin de analizar los estados de financieros es evaluar si el proyecto obtendrá rentabilidad y rendimiento sobre la inversión que se va a realizar al momento de ponerlo en marcha identificando la viabilidad de este.

Para esto se tendrán dos escenarios, el uno será del proyecto (sin financiamiento) y el otro del inversionista (con financiamiento), lo cual ayudará a determinar la mayor rentabilidad del proyecto.

4.2.1. Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias)

Este estado analiza los ingresos y egresos que la empresa va a tener en un periodo determinado de tiempo, el cual generalmente es de un año, y mediante este se puede determinar si la empresa obtuvo rentabilidad o pérdida en este lapso de tiempo, después de haber cumplido con todas las obligaciones con sus trabajadores (Reparto de utilidades) y con el estado (Impuesto a la Renta).

**CUADRO # 4.92. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
(SIN FINANCIAMIENTO)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ Ventas	\$ 572.208,06	\$ 584.356,02	\$ 716.109,25	\$ 853.185,61	\$ 995.748,83
- Costo de Ventas	\$(443.536,08)	\$(459.870,53)	\$(555.868,65)	\$(655.745,29)	\$(759.619,78)
= Margen Bruto	\$ 128.671,98	\$ 124.485,49	\$ 160.240,61	\$ 197.440,32	\$ 236.129,05
- Depreciación y Amortización	\$ (6.971,14)	\$ (6.976,74)	\$ (7.062,26)	\$ (7.269,36)	\$ (7.274,96)
- Gastos Administrativos	\$ (12.295,00)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)
- Gastos de Ventas	\$ (8.924,74)	\$ (10.215,20)	\$ (10.215,20)	\$ (10.215,20)	\$ (17.715,20)
= Margen Operativo	\$ 100.481,11	\$ 92.902,75	\$ 128.572,35	\$ 165.564,96	\$ 196.748,09
+ Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Otros Egresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= Util. antes Partic. e Imptos.	\$ 100.481,11	\$ 92.902,75	\$ 128.572,35	\$ 165.564,96	\$ 196.748,09
- Reparto de Utilidades	\$ (15.072,17)	\$ (13.935,41)	\$ (19.285,85)	\$ (24.834,74)	\$ (29.512,21)
= Util. antes de Imptos.	\$ 85.408,94	\$ 78.967,34	\$ 109.286,50	\$ 140.730,22	\$ 167.235,88
- Impuesto a la renta	\$ (21.352,24)	\$ (19.741,83)	\$ (27.321,62)	\$ (35.182,55)	\$ (41.808,97)
= Utilidad Neta	\$ 64.056,71	\$ 59.225,50	\$ 81.964,87	\$ 105.547,66	\$ 125.426,91
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

**CUADRO # 4.93. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
(CON FINANCIAMIENTO)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ Ventas	\$ 572.208,06	\$ 584.356,02	\$ 716.109,25	\$ 853.185,61	\$ 995.748,83
- Costo de Ventas	\$(443.536,08)	\$(459.870,53)	\$(555.868,65)	\$(655.745,29)	\$(759.619,78)
= Margen Bruto	\$ 128.671,98	\$ 124.485,49	\$ 160.240,61	\$ 197.440,32	\$ 236.129,05
- Depreciación y Amortización	\$ (6.971,14)	\$ (6.976,74)	\$ (7.062,26)	\$ (7.269,36)	\$ (7.274,96)
- Gastos Administrativos	\$ (12.295,00)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)
- Gastos de Ventas	\$ (8.924,74)	\$ (10.215,20)	\$ (10.215,20)	\$ (10.215,20)	\$ (17.715,20)
= Margen Operativo	\$ 100.481,11	\$ 92.902,75	\$ 128.572,35	\$ 165.564,96	\$ 196.748,09
+ Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Gastos Financieros	\$ 12.560,42	\$ 10.537,56	\$ 8.295,22	\$ 5.809,59	\$ 3.054,27
= Util. antes Partic. e Imptos.	\$ 113.041,52	\$ 103.440,31	\$ 136.867,58	\$ 171.374,55	\$ 199.802,36
- Reparto de Utilidades	\$ (16.956,23)	\$ (15.516,05)	\$ (20.530,14)	\$ (25.706,18)	\$ (29.970,35)
= Util. antes de Imptos.	\$ 96.085,30	\$ 87.924,26	\$ 116.337,44	\$ 145.668,37	\$ 169.832,01
- Impuesto a la renta	\$ (24.021,32)	\$ (21.981,07)	\$ (29.084,36)	\$ (36.417,09)	\$ (42.458,00)
= Utilidad Neta	\$ 72.063,97	\$ 65.943,20	\$ 87.253,08	\$ 109.251,28	\$ 127.374,01
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo					

4.2.2. Flujo de Fondos

El objetivo de este estado es evaluar la habilidad de la empresa para generar sus fondos y valorar las necesidades que esta puede tener para utilizarlos de la mejor manera.

CUADRO # 4.94. FLUJO DE FONDOS PROYECTADOS

(SIN FINANCIAMIENTO)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ Ventas		\$ 572.208,06	\$ 584.356,02	\$ 716.109,25	\$ 853.185,61	\$ 995.748,83
- Costo de Ventas		\$ (443.536,08)	\$ (459.870,53)	\$ (555.868,65)	\$ (655.745,29)	\$ (759.619,78)
= Margen Bruto		\$ 128.671,98	\$ 124.485,49	\$ 160.240,61	\$ 197.440,32	\$ 236.129,05
- Depreciación y Amortización		\$ (6.971,14)	\$ (6.976,74)	\$ (7.062,26)	\$ (7.269,36)	\$ (7.274,96)
- Gastos Administrativos		\$ (12.295,00)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)
- Gastos de Ventas		\$ (8.924,74)	\$ (10.215,20)	\$ (10.215,20)	\$ (10.215,20)	\$ (17.715,20)
= Margen Operativo		\$ 100.481,11	\$ 92.902,75	\$ 128.572,35	\$ 165.564,96	\$ 196.748,09
+ Otros Ingresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Otros Egresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= Util a Partic. e Imptos		\$ 100.481,11	\$ 92.902,75	\$ 128.572,35	\$ 165.564,96	\$ 196.748,09
- Participaciones		\$ (15.072,17)	\$ (13.935,41)	\$ (19.285,85)	\$ (24.834,74)	\$ (29.512,21)
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 85.408,94	\$ 78.967,34	\$ 109.286,50	\$ 140.730,22	\$ 167.235,88
- Impuestos		\$ (21.352,24)	\$ (19.741,83)	\$ (27.321,62)	\$ (35.182,55)	\$ (41.808,97)
= Utilida Neta		\$ 64.056,71	\$ 59.225,50	\$ 81.964,87	\$ 105.547,66	\$ 125.426,91
+ Depreciación y Amortización		\$ 6.971,14	\$ 6.976,74	\$ 7.062,26	\$ 7.269,36	\$ 7.274,96
- Pago Capital Prestamo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE FONDOS INICIAL		\$ 71.027,84	\$ 66.202,24	\$ 89.027,13	\$ 112.817,02	\$ 132.701,87
Inversión Inicial	\$ (150.764,21)					
Capital de Trabajo						\$ 77.544,16
FLUJO DE FONDOS FINAL	\$ (150.764,21)	\$ 71.027,84	\$ 66.202,24	\$ 89.027,13	\$ 112.817,02	\$ 210.246,03

Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

**CUADRO # 4.95. FLUJO DE FONDOS PROYECTADOS
(CON FINANCIAMIENTO)**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ Ventas		\$ 572.208,06	\$ 584.356,02	\$ 716.109,25	\$ 853.185,61	\$ 995.748,83
- Costo de Ventas		\$ (443.536,08)	\$ (459.870,53)	\$ (555.868,65)	\$ (655.745,29)	\$ (759.619,78)
= Margen Bruto		\$ 128.671,98	\$ 124.485,49	\$ 160.240,61	\$ 197.440,32	\$ 236.129,05
- Depreciación y Amortización		\$ (6.971,14)	\$ (6.976,74)	\$ (7.062,26)	\$ (7.269,36)	\$ (7.274,96)
- Gastos Administrativos		\$ (12.295,00)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)	\$ (14.390,80)
- Gastos de Ventas		\$ (8.924,74)	\$ (10.215,20)	\$ (10.215,20)	\$ (10.215,20)	\$ (17.715,20)
= Margen Operativo		\$ 100.481,11	\$ 92.902,75	\$ 128.572,35	\$ 165.564,96	\$ 196.748,09
+ Otros Ingresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Gastos Financieros		\$ 12.560,42	\$ 10.537,56	\$ 8.295,22	\$ 5.809,59	\$ 3.054,27
= Util a Partic. e Imptos		\$ 113.041,52	\$ 103.440,31	\$ 136.867,58	\$ 171.374,55	\$ 199.802,36
- Participaciones		\$ (16.956,23)	\$ (15.516,05)	\$ (20.530,14)	\$ (25.706,18)	\$ (29.970,35)
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 96.085,30	\$ 87.924,26	\$ 116.337,44	\$ 145.668,37	\$ 169.832,01
- Impuestos		\$ (24.021,32)	\$ (21.981,07)	\$ (29.084,36)	\$ (36.417,09)	\$ (42.458,00)
= Utilida Neta		\$ 72.063,97	\$ 65.943,20	\$ 87.253,08	\$ 109.251,28	\$ 127.374,01
+ Depreciación y Amortización		\$ 6.971,14	\$ 6.976,74	\$ 7.062,26	\$ 7.269,36	\$ 7.274,96
- Pago Capital Prestamo		\$ (18.643,84)	\$ (20.666,70)	\$ (22.909,03)	\$ (25.394,66)	\$ (28.149,98)
FLUJO DE FONDOS INICIAL		\$ 60.391,27	\$ 52.253,24	\$ 71.406,31	\$ 91.125,97	\$ 106.498,98
Inversión Inicial	\$ (150.764,21)					
Capital de Trabajo Inicial						\$ 77.544,16
Préstamo	\$ 115.764,21					
FLUJO DE FONDOS FINAL	\$ (35.000,00)	\$ 60.391,27	\$ 52.253,24	\$ 71.406,31	\$ 91.125,97	\$ 184.043,14

Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

4.3. Evaluación Financiera

La evaluación financiera compara los flujos de ingresos y egresos a lo largo del período de evaluación del proyecto, en los escenarios sin y con financiamiento. Su objetivo es medir los efectos financieros del proyecto sobre la inversión que se va a realizar, en particular, sobre los resultados finales.

4.3.1. Criterios de Evaluación

Son los criterios que pueden ser empleados en la evaluación de proyectos, los que responden principalmente a los objetivos que se pretende cubrir con dicha evaluación. (Ramos, 1979, p.72)

En sí, los criterios de evaluación son los que determinan el nivel de factibilidad del proyecto y conocer los beneficios que estos puedan dar al inversionista, lo cual ayuda a tomar la decisión de si se lo pone en marcha o no.

4.3.1.1. Determinación de las Tasas de Descuento

La tasa de descuento también conocida como TMAR da la posibilidad de comparar diferentes tasas, estableciendo el mínimo rendimiento que se puede esperar al invertir en un proyecto.

Para determinar la Tasa de Descuento del primer escenario que es sin financiamiento se tomará en cuenta la tasa pasiva a largo plazo, la tasa de riesgo del país y la tasa del riesgo del proyecto, en cambio para el segundo escenario que es con financiamiento se utilizará la tasa activa de la Institución financiera a la que se va a pedir el micro-crédito la cual es del 10,85%.

**CUADRO # 4.96. TASA DE DESCUENTO
(SIN FINANCIAMIENTO)**

TASA RECURSOS PROPIOS	
Tasa Pasiva	4,53%
Riesgo País	8,08%
Riesgo del Proyecto	5,00%
TMAR	17,61%
Fuente: Banco Central del Ecuador	
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo	

**CUADRO # 4.97. TASA DE DESCUENTO
(CON FINANCIAMIENTO)**

Recursos	Monto	Participación	Tasa Nominal	Tasa Ponderada
R. Propios	\$ 35.000,00	23,22%	17,61%	4,09%
Financiamiento	\$115.764,21	76,78%	10,85%	8,33%
TMAR				12,42%
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo				

Teniendo así, que para el escenario sin financiamiento la Tasa de Descuento es de 17,61%, y para el escenario con financiamiento es de 12,42%.

4.3.1.2. Valor Actual Neto

Es un método para traer los Estados de flujos de fondos proyectados durante un determinado tiempo a valor presente, obteniendo así, que si su respuesta es mayor a cero el proyecto puede ser aprobado, caso contrario puede ser rechazado y si su respuesta es cero la empresa estará ganando lo mínimo fijado como rendimiento.

Para poder determinar el Valor Actual Neto (VAN) de este proyecto se utilizará la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} - I_o$$

Donde:

- ✓ Ft = Flujos de Caja en cada período t
- ✓ k= Tasa mínima aceptable de rentabilidad
- ✓ Io= Inversión Inicial

✓ t= Número de períodos

**CUADRO # 4.98. VALOR ACTUAL NETO
(SIN FINANCIAMIENTO)**

TMAR	17,61%		
AÑO		FLUJO	FLUJO AJUSTADO
0	Inversión	\$ (150.764,21)	\$ (150.764,21)
1	Flujo	\$ 71.027,84	\$ 60.392,69
2	Flujo	\$ 66.202,24	\$ 47.861,27
3	Flujo	\$ 89.027,13	\$ 54.725,49
4	Flujo	\$ 112.817,02	\$ 58.965,45
5	Flujo	\$ 210.246,03	\$ 93.434,34
		VAN	\$ 164.615,03
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

Como el Valor Actual Neto es mayor a cero, el proyecto se acepta, ya que está generando un beneficio de \$164.615,05 a Valor actual sin financiamiento, considerando los ingresos y todos los egresos que la empresa tendrá.

**CUADRO # 4.99. VALOR ACTUAL NETO
(CON FINANCIAMIENTO)**

TMAR	12,42%		
AÑO		FLUJO	FLUJO AJUSTADO
0	Inversión	\$ (35.000,00)	\$ (35.000,00)
1	Flujo	\$ 60.391,27	\$ 53.719,65
2	Flujo	\$ 52.253,24	\$ 41.345,78
3	Flujo	\$ 71.406,31	\$ 50.258,96
4	Flujo	\$ 91.125,97	\$ 57.052,95
5	Flujo	\$ 184.043,14	\$ 102.497,79
		VAN	\$ 269.875,13
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo			

Con financiamiento el Valor Actual Neto también es mayor a cero, por lo que el proyecto se acepta, obteniendo un beneficio de \$269.875,13 a Valor Actual, considerando los ingresos y todos los egresos que la empresa tendrá.

4.3.1.3. Tasa Interna de Retorno

Es un instrumento para evaluar el rendimiento de una inversión, determinado con base en sus flujos de fondos netos. Dicha tasa hace que el valor actual de la entrada de fondos sea igual al valor actual de las salidas, es decir, que el valor actual neto (VAN) del flujo de fondos sea cero. La tasa interna de retorno (TIR) representa la tasa de interés más alta que un productor podría pagar sin perder dinero. (Herrera, 1994, p.54).

Si la TIR es mayor a la TMAR la inversión es rentable ya que la empresa estará ganando más del mínimo fijado como aceptable.

**CUADRO # 4.100. TASA INTERNA DE RETORNO
(SIN FINANCIAMIENTO)**

AÑO		FLUJO SIN FINANCIAMIENTO
0	Inversión	\$ (150.764,21)
1	Flujo	\$ 71.027,84
2	Flujo	\$ 66.202,24
3	Flujo	\$ 89.027,13
4	Flujo	\$ 112.817,02
5	Flujo	\$ 210.246,03
	TIR	50,868887%
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo		

La Tasa Interna de Retorno proyectada es de 50,87% obteniendo que este es mayor a la TMAR que es de 17,61% lo que demuestra que el proyecto sin financiamiento es económicamente rentable.

**CUADRO # 4.101. TASA INTERNA DE RETORNO
(CON FINANCIAMIENTO)**

AÑO		FLUJO CON FINANCIAMIENTO
0	Inversión	\$ (35.000,00)
1	Flujo	\$ 60.391,27
2	Flujo	\$ 52.253,24
3	Flujo	\$ 71.406,31
4	Flujo	\$ 91.125,97
5	Flujo	\$ 184.043,14
	TIR	175,316773%
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo		

La Tasa Interna de Retorno proyectada es de 175,32% obteniendo que este es mayor a la TMAR que es de 12,42% por lo que el proyecto con financiamiento también es económicamente rentable.

Cabe recalcar que el valor alto del TIR se debe a que la competencia dentro del mercado objetivo, desde el punto de vista empresarial, es muy pequeño dado que no existe en el Distrito Metropolitano de Quito empresas que se dediquen a comercializar este producto en grandes cantidades, existen solo vendedores informales, por lo que esta empresa sería una de las primeras en ofrecer este tipo de queso en este mercado.

Hay que mencionar que si el mismo proyecto se lo enfoca dentro de la región costa del país, el porcentaje del TIR definitivamente estaría entre parámetros de un 30% y 50%, puesto que en esta región existe una amplia diversidad de productores del queso chonero.

Además el porcentaje del TIR es alto, dado que la mayor cantidad de los hogares desconocen este tipo de queso, por lo que la aceptación proyectada de la empresa será alta.

4.3.1.4. Período de Recuperación de la Inversión

Es el tiempo en que se tarda la empresa en generar recursos para poder recuperar la inversión inicial del proyecto.

**CUADRO # 4.102. PERÍODO DE RECUPERACIÓN
(SIN FINANCIAMIENTO)**

TMAR	17,61%		
AÑO	FLUJO DE FONDOS	FF AJUSTADO	FF ACUMULADO
0	\$ (150.764,21)	\$ (150.764,21)	\$ (150.764,21)
1	\$ 71.027,84	\$ 60.392,69	\$ (90.371,52)
2	\$ 66.202,24	\$ 47.861,27	\$ (42.510,25)
3	\$ 89.027,13	\$ 54.725,49	\$ 12.215,23
4	\$ 112.817,02	\$ 58.965,45	\$ 71.180,68
5	\$ 210.246,03	\$ 93.434,34	\$ 164.615,03
PERIODO DE RECUPERACIÓN		2	Años
		9	Meses

Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

**CUADRO # 4.103. PERÍODO DE RECUPERACIÓN
(CON FINANCIAMIENTO)**

TMAR	12,42%		
AÑO	FLUJO DE FONDOS	FF AJUSTADO	FF ACUMULADO
0	\$ (35.000,00)	\$ (35.000,00)	\$ (35.000,00)
1	\$ 60.391,27	\$ 53.719,65	\$ 18.719,65
2	\$ 52.253,24	\$ 41.345,78	\$ 60.065,42
3	\$ 71.406,31	\$ 50.258,96	\$ 110.324,38
4	\$ 91.125,97	\$ 57.052,95	\$ 167.377,33
5	\$ 184.043,14	\$ 102.497,79	\$ 269.875,13
PERIODO DE RECUPERACIÓN		0	Años
		7	Meses

Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo

4.3.1.5. Relación Beneficio / Costo

Esta razón indica el retorno en dinero obtenido por cada unidad monetaria invertida. Por definición, resulta de dividir el ingreso bruto entre el costo total. (Herrera, 1994, p.43).

Cuando esta relación es mayor a uno el inversionista está obteniendo ganancia por cada dólar invertido, en cambio si es igual a uno no está ganando ni perdiendo dinero esto quiere decir que solo está recuperando el capital.

Para obtener esta relación se utilizará la siguiente fórmula:

$$B/C = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Egresos}}$$

**CUADRO # 4.104. RELACIÓN BENEFICIO/COSTO
(SIN FINANCIAMIENTO)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROM.
INGRESOS	\$ 572.208,06	\$ 584.356,02	\$ 716.109,25	\$ 853.185,61	\$ 995.748,83	
EGRESOS	\$(464.755,82)	\$(484.476,53)	\$(580.474,65)	\$(680.351,29)	\$(791.725,78)	
	1,23	1,21	1,23	1,25	1,26	1,24
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo						

Estableciendo que por cada dólar invertido se obtiene \$ 0,23 de ganancia, esto es en el primer año, obteniendo un promedio de \$ 0,24 de ganancia en los cinco años del proyecto sin financiamiento.

**CUADRO # 4.105. RELACIÓN BENEFICIO/COSTO
(CON FINANCIAMIENTO)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROM.
INGRESOS	\$ 572.208,06	\$ 584.356,02	\$ 716.109,25	\$ 853.185,61	\$ 995.748,83	
EGRESOS	\$(470.839,24)	\$(494.605,67)	\$(595.088,45)	\$(699.936,36)	\$(816.821,49)	
	1,22	1,18	1,20	1,22	1,22	1,21
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillo						

Y con financiamiento la empresa por cada dólar invertido obtendrá \$ 0,22 de ganancia, esto es en el primer año, con un promedio de \$ 0,21 de rentabilidad en los cinco años del horizonte temporal.

4.3.1.6. Análisis de Sensibilidad

Es una técnica analítica para someter a prueba de manera sistemática lo que ocurre con la rentabilidad de una actividad, subsistema, sistema de finca o región cuando los acontecimientos (precios de los insumos o productos, rendimientos, etc.) difieren de la estimación hecha durante la planificación. (Herrera, 1994, p.47).

Por lo que para efecto de este proyecto se tomarán en cuenta tres factores: el precio, las ventas y los sueldos.

**CUADRO # 4.106. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD
(SIN FINANCIAMIENTO)**

VARIABLES	VAN	TIR	R C/B	Periodo de Recuperación(Años)	Observación
Sin Financiamiento	\$ 164.615,03	50,87%	1,24	2 Año 9 Meses	Muy Sensible
Aumento del Precio Final (17%)	\$ 412.700,68	95,66%	1,45	1 Año 4 Meses	Muy Sensible
Disminución del Precio Final (17%)	\$ (83.470,62)	-2,16%	1,02	Más de 5 Años	Muy Sensible
Aumento de Ventas (15%)	\$ 378.588,90	89,68%	1,42	1 Año 5 Meses	Muy Sensible
Disminución de Ventas (15%)	\$ (49.358,85)	6,31%	1,05	Más de 5 Años	Muy Sensible
Aumento de Sueldos (40%)	\$ 129.836,35	40,01%	1,2	3 Años 2 Meses	Poco Sensible
Disminución de Sueldos (40%)	\$ 199.393,71	57,65%	1,27	2 Años 5 Meses	Poco Sensible
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillos					

**CUADRO # 4.107. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD
(CON FINANCIAMIENTO)**

VARIABLES	VAN	TIR	R C/B	Periodo de Recuperación(Años)	Observación
Con Financiamiento	\$ 269.875,13	175,32%	1,21	7 Meses	Muy Sensible
Aumento del Precio Final (17%)	\$ 554.158,59	355,54%	1,42	3 Meses	Muy Sensible
Disminución del Precio Final (17%)	\$ (14.408,34)	4,41%	1	Mas de 5 Años	Muy Sensible
Aumento de Ventas (15%)	\$ 515.069,61	330,67%	1,39	4 Meses	Muy Sensible
Disminución de Ventas (15%)	\$ 24.680,64	26,35%	1,03	4 Años 6 Meses	Muy Sensible
Aumento de Sueldos (40%)	\$ 230.329,52	148,28%	1,17	9 Meses	Poco Sensible
Disminución de Sueldos (40%)	\$ 309.420,73	201,90%	1,24	6 Meses	Poco Sensible
Elaborado por: Andrea P. Balseca Jaramillos					

Se determinó que los criterios de evaluación resultaron ser sensibles a variaciones del precio final y las ventas, por parte de los sueldos, se mostraron poco sensibles al momento de la variación.

Cabe recalcar que el precio final del queso chonero que se ha propuesto será un poco inferior al precio del mercado, por lo que una disminución en este rubro si afecta a la rentabilidad de este proyecto, por parte del VAN, el TIR y el Periodo de Recuperación, se torna muy sensible al momento de disminuir el precio, pero en relación a los demás rubros si se permite obtener una utilidad al final de los 5 años de duración del proyecto, es decir, a pesar de las exageradas fluctuaciones de las ventas y los sueldos se obtendrá una rentabilidad y por ende una viabilidad del proyecto.

Finalmente se puede establecer que la viabilidad del proyecto es muy favorable para crear la empresa y permitirá obtener una rentabilidad interesante dentro del tiempo de duración del mismo.

CONCLUSIONES

En base a la información obtenida y recaudada mediante el desarrollo de este proyecto, se pudo establecer 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.

Este proyecto es factible para poder ser puesto en marcha 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, por lo que se debe aprovechar el alto porcentaje de Demanda Insatisfecha que se determinó en el Estudio de Mercado que es de 4.975.722 libras de queso chonero en el primer año, con la finalidad de satisfacerla poco a poco mediante la oferta de un excelente queso.

La empresa estableció que el precio por una libra de queso chonero será de \$2,30 el cual será inferior al de los demás quesos frescos que se venden en el Distrito Metropolitano de Quito, permitiendo ingresar al mercado con precios aceptados por los consumidores ya que un 49,2% de los encuestados no pagarían más de este precio.

El usar medios que sean visuales y llamativos son indispensables para poder captar la atención de la mayoría de los hogares del Distrito Metropolitano de Quito, de esta manera se espera cubrir una gran parte del mercado potencial, además realizar alianzas estratégicas con los intermediarios ayudará a mejorar la imagen del producto y a una mayor introducción en el mercado.

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 mas estandarizada y a minimizar costos.

Al establecer una estructura organizacional jerárquica se espera poder delegar mayor responsabilidades a las distintas áreas de la empresa con el fin de cumplir de mejor manera los objetivos de esta, aprovechando eficazmente el recurso humano puesto que cada uno tendrán perfiles diferentes acorde con el puesto que desempeñarán.

Al realizar el análisis financiero del proyecto, los balances y los criterios de evaluación arrojaron que los ingresos serán sustanciosos y representativos en relación a la inversión que se va a hacer para la puesta en marcha del proyecto, obteniendo para el proyecto un VAN de \$164.615,03, una TIR de 50,87%, \$0,23 dos años nueve meses. Por parte del inversionista se obtuvo un VAN de \$269.875,13, una TIR de 173,32%, \$0,22 de rentabilidad por cada dólar invertido y se recuperará la inversión en 7 meses por lo que se generará una gran utilidad al finalizar los cinco años del horizonte temporal.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la aplicación de este proyecto, puesto que cumple con las condiciones técnicas, financieras y de mercado aceptables para el éxito de mismo, aportando considerables utilidades a los inversionistas.

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 recomienda sacar varios tamaños y pesos de queso chonero para diversificar mas el producto de esta manera captar una mayor parte del mercado objetivo.

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 imagen de queso chonero y buscando posicionar la marca en la mente de los consumidores.

Se recomiendo realizar capacitaciones al personal en las distintas áreas de la empresa al que pertenecen, de esta manera se logrará mejorar el proceso de producción y comercialización, ayudando a cumplir con los objetivos planteados.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ BCE. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec>
- ✓ Bravo, M. (2005). *Contabilidad General*. Quito-Ecuador: Nuevodia.
- ✓ Cantú, G. (2003). *México, estructuras política, económica y social*. México: Prentice Hall.
- ✓ Castillo J., L. L. (2001). *Análisis de la Actividad Económica del Puerto de Sevilla y su Influencia Provincial*. Sevilla-España: Grafitrés.
- ✓ Chain, S. (2000). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Santiago de Chile-Chile: Mc Graw-Hill.
- ✓ Conesa, J. (2006). *Pierde peso, invierte en salud*. España: Aràn Ediciones.
- ✓ Córdoba, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá-Colombia: Ecoe Ediciones.
- ✓ *Diario Hoy*. (21 de Mayo de 2007). Recuperado el 09 de Febrero de 2012, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/madura-la-industria-del-queso-267511-267511.html>
- ✓ Hernández, A. (2005). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. Thomson.
- ✓ Hernández, A. (2003). *Microbiología Industrial*. EUMED.
- ✓ Herrera, F. (1994). *Fundamentod de Análisis Económicos*. Turrialba-Costa Rica: CATIE.
- ✓ INEC. (s.f.). *Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>
- ✓ INEN. (s.f.). *Instituto Ecuatoriano de Normalización*. Recuperado el 9 de Octubre de 2011, de <http://www.inen.gob.ec>

- ✓ Lara, J. (2007). *Curso Práctico de Análisis Financiero*. Quito-Ecuador.
- ✓ Madrid, J. (2006). *Pierde Peso, Invierte en Salud*. Madrid-España: Arán Ediciones.
- ✓ MAGAP. (s.f.). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de <http://www.magap.gob.ec>
- ✓ Malhotra, N. *Investigación de Mercados, Un enfoque Aplicado*. Prentice Hall, Cuarta edición.
- ✓ MIPRO. (s.f.). *Ministerio de Industria y Productividad*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2011, de <http://www.mipro.gob.ec>
- ✓ Miranda, J. (2005). *Gestión de Proyectos*. Bogotá-Colombia: MM Editores.
- ✓ MSP. (s.f.). *Ministerio de Salud Pública*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2011, de <http://www.inh.gob.ec>
- ✓ Norman Gaither, G. F. (2003). *Administración de Producción y Operaciones*. México: International Thomson.
- ✓ Oriol, J. &. (2005). *Gestión 2000*.
- ✓ Parkin, M. (2006). *Economía*. México: Pearson.
- ✓ Prades, R. (2009). *Cocina Profesional Avanzada*. Creative Commons.
- ✓ PRODAR. (2001). *El Queso Maduro y sus Secretos*. Perú.
- ✓ Ramos, J. (1981). *Proyectos Agrícolas*. Lima-Perú: IICA.
- ✓ Revilla, A. (1982). *Tecnología de la Leche*. San José-Costa Rica: IICA.
- ✓ Salazar, F. (2009). *Estrategia*. Quito-Ecuador: Management Advice & Consulting.
- ✓ Schiffman, L. *Comportamiento del consumidor*. Prentice Hall.
- ✓ Sepúlveda, C. (2004). *Diccionario de términos económicos*. Santiago de Chile-Chile: Universitaria.

- ✓ Spence. (1993). *Economía Contemporánea*. Barcelona-España: Reverte.
- ✓ SRI. (s.f.). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 7 de Octubre de 2011, de descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIU3.xls
- ✓ Valera, R. (2001). *Innovación Empresarial*. Bogotá-Colombia: Prentice Hall.
- ✓ Valvuená, R. (2000).
- ✓ Vanaclocha, C. (2004). *Diseño de Industrias Agroalimentarias*. Madrid-España: Mundi-Prensa.
- ✓ Zapata, P. (2007). *Contabilidad de Costos*. Bogotá-Colombia: Mc Graw-Hill.
- ✓ Zen, A. (s.f.). *Solo Carnes*. Recuperado el 09 de Enero de 2012, de <http://www.solocarnes.com/ver-articulo.php?id=22#ixzz1rah>

ANEXOS