



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DE LÁCTEOS EN LA PARROQUIA DE JULIO ANDRADE,
PROVINCIA DEL CARCHI”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

AUTOR: REVELO, P. Rodrigo A.

DIRECTOR: Msc. ZEA, Z. Víctor.

IBARRA, OCTUBRE, 2012

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como finalidad determinar los factores internos y externos que influyen para la creación de una empresa de productos lácteos; a ser localizada en la parroquia Julio Andrade, cantón Tulcán, perteneciente a la provincia del Carchi; captando la materia prima de la zona. Como primer paso metodológico, se desarrolló un diagnóstico situacional, mediante el análisis de variables e indicadores relacionados al área de investigación y entorno del nuevo proyecto. La información provino de la aplicación de encuestas a propietarios de tiendas, abastos y víveres del cantón Tulcán y entrevistas a miembros del MAGAP; además, de la observación, analizando aspectos socio económicos de la parroquia, comercialización de la leche, calidad de ganado de la zona, entre otros aspectos importantes. El segundo elemento, es el marco teórico, el cual se lo realizó sobre la base del análisis y síntesis de términos técnicos y conceptos utilizados en el desarrollo de la presente investigación, información que se captó tanto de la bibliografía actualizada, como del internet. El tercer capítulo consiste en el estudio de mercado, el cual fundamentalmente es un análisis e identificación del producto, análisis de la demanda, oferta, así como también la determinación de la demanda potencial insatisfecha. Como cuarto componente el diseño del Estudio Técnico del proyecto, teniendo en cuenta la determinación del tamaño, localización del proyecto, infraestructura física, procesos productivos, tecnología, maquinaria y equipo, inversión, talento humano, entre otros aspectos técnicos de ingeniería necesarios para la puesta en marcha del proyecto. El quinto capítulo está constituido por el Estudio Económico, mediante el cual se llegó a determinar los presupuestos de ingresos, costos, gastos, capital de trabajo, Balance de Situación Inicial, Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectadas, Flujo de Caja Proyectada, Determinación del Costo de Oportunidad y Tasa de Rendimiento, Evaluación Financiera, Beneficio-Costo, Periodo de Recuperación de la Inversión y su factibilidad. La organización estructural y funcional de la empresa está detallada en el capítulo seis, constituida por misión, visión, valores, organigrama, manual de funciones, entre otros aspectos importantes para la creación y funcionamiento adecuado de la nueva empresa. Finalmente se realizó un análisis de impactos que generaría el inicio y desarrollo del proyecto a implantarse. Estos aspectos antes mencionados nos permiten determinar la factibilidad de este proyecto y las oportunidades que generaría, con las conclusiones y recomendaciones al finalizar el estudio.

EXECUTIVE SUMMARY

The present study aims to determine the internal and external factors that influence the creation of a dairy company, located in the parish Julio Andrade, Canton Tulcán, belonging to the province of Carchi, capturing the raw material of the area. This research has been structured with seven chapters, then details the contents of each. The first element to develop a situational diagnosis which was focused on determining variables, indicators to arrive at the relationship matrix diagnosed through surveys to stores and food supplies Canton Tulcán and interviews with members of MAGAP addition to the observing, analyzing socio-economic aspects of the parish, milk marketing, quality of livestock in the area, among other important aspects in this study.

The second is theoretical framework, which was made on the basis of analysis and synthesis of technical terms used for this investigation, studies concerning the project, information that is captured much of the current literature, such as the Internet.

The third chapter on market research which is primarily an analysis and product identification, analysis of demand, supply, and also the determination of unmet demand.

The fourth component design project technical study taking into account the size, project location, physical infrastructure, production processes, technology, machinery and equipment, investment, human talent, and so on. The fifth chapter consists of the Economic Survey which was determined with the working capital and deferred research, budgets, Initial Balance Sheet, Statement of Income Projected, Projected Cash Flow, Determining the Opportunity Cost and Rate of Return, Financial Assessment, Benefit-Cost, Recovery Period of Investment and its feasibility. The structural and functional organization of the company, is detailed in chapter six, consisting of mission, vision, values, organization, user functions, among other important aspects in creating the new company. Finally, an analysis of impacts in different areas, for which we used matrices for each area in which they identified a number of indicators for each area analyzed, to which was assigned a level of positive or negative, of course with the respective argument.

These aspects mentioned above allow us to determine the feasibility of this project and the opportunities that generate, with conclusions and recommendations at the end of the study.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, RODRIGO ATAHUALPA REVELO PORTILLA con C.I. Nro. 040092685-3, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito: **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LÁCTEOS EN LA PARROQUIA DE JULIO ANDRADE, PROVINCIA DEL CARCHI”**, es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y se han respetado las referencias bibliográficas consultadas que se incluye en este documento.

FIRMA

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el egresado, Rodrigo Atahualpa Revelo Portilla, para optar por el Título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, CPA, cuyo tema es: **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LÁCTEOS EN LA PARROQUIA DE JULIO ANDRADE, PROVINCIA DEL CARCHI”**, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 17 días del mes de Octubre del 2012.

Ing. Víctor Zea Zamora Msc.
DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Rodrigo Atahualpa Revelo Portilla con cédula de ciudadanía Nro. 040092685-3, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LÁCTEOS EN LA PARROQUIA DE JULIO ANDRADE, PROVINCIA DEL CARCHI”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Rodrigo Atahualpa Revelo Portilla
Cédula: 040092685-3

Ibarra, a los 17 días del mes de octubre 2012.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Estudio de Factibilidad para la Creación de una empresa de lácteos en la parroquia de Julio Andrade, Provincia del Carchi, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	040092685-3		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Revelo Portilla Rodrigo Atahualpa		
DIRECCIÓN:	Los Ciprés y Rio Guayas		
EMAIL:	rodryrevelo@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MOVIL:	099241937
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LÁCTEOS EN LA PARROQUIA DE JULIO ANDRADE, PROVINCIA DEL CARCHI".		
AUTOR (ES):	Revelo Portilla Rodrigo Atahualpa		
FECHA:	17 de octubre 2012		
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSGRADO	
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.		
ASESOR/ DIRECTOR:	Ing. Víctor Zea		

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Revelo Portilla Rodrigo Atahualpa, con cédula de identidad Nro.040092685-3, en calidad de autor(es) y titular(es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo.143

3. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta(n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 17 días del mes de octubre 2012.

EL AUTOR

Rodrigo Revelo
040092685-3

ACEPTACIÓN

Lcda. Ximena Vallejo
JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho amor y cariño a mis Padres, gestores de mi vida, quienes en su largo peregrinar por este mundo me ataviaron de virtudes, sabios consejos y me brindaron constante apoyo incondicional; siempre VIVIRÁN en mi RECUERDO.

A mi esposa Consuelo, a mis tiernos hijos Josué y Valeria, razón de mi existencia, por su apoyo, paciencia y comprensión cotidiana.

A mis hermanos y hermanas, mi soporte fundamental en el camino a la superación.

Rodrigo Revelo.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica del Norte, particularmente a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, por haberme acogido en su seno y en las aulas universitarias recibir la formación académica y profesional.

Un agradecimiento muy sincero al Ing. Víctor Zea Zamora, quien como Director del Trabajo de Grado, supo con sabiduría ayudarme eficazmente en el desarrollo de la investigación y orientó la formulación del presente proyecto.

A los Catedráticos de la Facultad, quienes con su experiencia, paciencia y profesionalismo sembraron en mí: voluntad y dedicación para la superación y logro de que este anhelado sueño hoy se haga una realidad.

A mis compañeros de aula con quienes compartí triunfos y fracasos, y de quienes llevo los mejores recuerdos, a mi familia, amigos y a todas las personas que colaboraron en la realización de este proyecto.

Rodrigo Revelo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PÀG.
Resumen Ejecutivo	ii
Executive Summary	iii
Autoría	iv
Certificación Director	v
Cesión de Derechos	vi
Autorización y uso publicación	vii
Dedicatoria	viii
Agradecimiento	ix
Índice	xi
Introducción	xxi

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Antecedentes	27
Objetivos	28
Variables diagnósticas	28
Indicadores	28
Matriz de relación diagnóstica	30
Aspectos importantes de la parroquia Julio Andrade	31
Identificación de la población	32
Diseño de instrumentos de investigación	32
Información primaria	32
Información secundaria	32
Evaluación de la información	33
Diagnóstico externo.	41
Identificación de la oportunidad de inversión	42

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Administración	43
----------------	----

Funciones administrativa.	43
Planeación.	44
Organización.	44
Dirección.	44
Control.	45
Niveles administrativos	45
Administradores de alto nivel.	45
Administradores de nivel medio.	46
Administradores de nivel operativo.	46
Habilidades administrativas.	47
La empresa	48
Clasificación según su actividad.	48
Clasificación según la forma jurídica.	49
Clasificación según la magnitud.	50
Contabilidad	51
Objetivos.	52
Importancia.	52
Contabilidad de costos	52
Costos.	53
Gastos.	53
Costo fijo.	53
Costos variables.	54
Capital de trabajo.	54
Técnicas de evaluación financiera	54
Valor actual neto (van)	55
Tasa interna de retorno	55
Costo beneficio	56
Periodo de recuperación	56
Marketing	57
La comercialización.	57
Definición de comercialización.	57
Oferta.	58

Demanda.	58
La leche	59
Composición química	60
Características físicas de la leche	61
Valor alimenticio de la leche	62

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

Antecedentes	63
Objetivos del estudio de mercado	63
Objetivo general.	64
Objetivos específicos.	64
El mercado	64
Población y muestra	64
Población.	64
Muestra.	65
Análisis e interpretación de datos	66
Encuesta dirigida a los consumidores.	66
Identificación del producto	73
Leche pasteurizada	73
Queso	73
Yogurt	74
Producción nacional de leche en Ecuador	74
Mercado Meta	76
Segmentación del mercado	76
Oferta	79
Demanda	81
Determinación demanda insatisfecha	82

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

Localización del proyecto	83
---------------------------	----

Macro localización.	83
Micro localización.	84
Vías de comunicación.	85
Cercanía a las fuentes productoras de la materia prima.	85
Disponibilidad de mano de obra.	85
Disponibilidad de servicios básicos.	85
Factores ambientales.	85
Análisis técnico	86
Fases de fabricación.	86
Recopilación o acopio de la leche fresca.	86
Elaboración de la leche pasteurizada.	87
Eliminación de impurezas.	87
Adición de aditivos.	87
Pasteurizado.	88
Enfriado.	88
Envasado.	88
Almacenado.	88
Elaboración de yogurt.	88
Elaboración de queso.	89
Aspectos de ingeniería del proyecto.	93
Área de construcción	93
Presupuesto técnico	95
Inversiones fijas	95
Terreno.	95
Infraestructura civil.	95
Muebles y encerados.	96
Equipo de computación.	96
Planta de producción.	96
Inversiones diferidas	97
Costos de producción	97
Materia prima directa	98
Mano de obra directa	99

Costos indirectos de fabricación	99
Gastos administrativos	100
Sueldos administrativos	101
Suministros de oficina	102
Servicios básicos.	102
Gastos de ventas	102
Sueldo en ventas	103
Gasto transporte por distribución del producto	103
Gasto publicidad	103
Capital de trabajo	104

CAPÍTULO V

ESTUDIO ECONÓMICO

INVERSIÓN DEL PROYECTO	105
INGRESOS POR VENTAS	105
Volumen de Ventas	105
Precio de venta.	106
COSTO DE PRODUCCIÓN	106
Materia Prima Directa	107
Mano de Obra Directa	107
Costos Indirectos de Fabricación	108
GASTOS OPERACIONALES	108
Gastos Administrativos	108
Suministros de oficina y servicios básicos	109
Depreciación	110
Gastos de Ventas	111
Amortización Gastos de Constitución	112
Gastos Financieros	113
ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	114
Estado de Resultado Proforma	114
Flujo de Caja	115
Balance General Proforma	115

EVALUACIÓN FINANCIERA	117
Valor Actual Neto (VAN)	117
Tasa Interna de Retorno (TIR)	118
Periodo de Recuperación	118
Beneficio / Costo	119

CAPÍTULO VI

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL

Denominación de la empresa.	121
Nombre de la empresa.	121
Logotipo	121
Naturaleza legal.	121
Elementos administrativos estratégicos.	122
Misión	122
Visión	123
Valores corporativos	123
Requisitos Legales para su funcionamiento	124
Registro único de contribuyente (ruc)	124
Patente municipal	124
Permiso sanitario de funcionamiento	125
Escritura de Constitución	125
Organigrama de la empresa	136
Manual de funciones	137
Directorio	137
Funciones y autoridad	137
Gerente.	137
Descripción del puesto.	137
Funciones y responsabilidades.	137
Requisitos indispensables.	138
Perfil.	138
Secretaria general.	139
Administración y finanzas.	140

Contador general.	140
Marketing y ventas.	142
Mercadólogo.	142
Producción.	143
Jefe de producción.	143
Operadores.	145
Productos a ser elaborados por la empresa.	146
Leche pasteurizada.	146
Yogur	148
Queso fresco.	150
Estrategia comercial	151
Estrategias para el producto	152
Estrategias para el precio	153
Estrategias para la plaza o distribución	153
Estrategias para la promoción o comunicación	154

CAPÍTULO VII

ANÁLISIS DE IMPACTOS

Matriz de impactos.	155
Análisis de impacto.	156
Impacto Socio – Económico	156
Incremento fuentes de trabajo.	156
Crecimiento productivo.	157
Mejoramiento de la economía familiar.	157
Impacto Ambiental	157
Contaminación del ambiente.	157
Infraestructura.	158
Desechos tóxicos.	158
Impacto Empresarial	158
Creación de nuevas unidades productivas.	159
Rentabilidad.	159
Impacto General del Proyecto	159

CONCLUSIONES	161
RECOMENDACIONES	162
BIBLIOGRAFÍA	163
LINCOGRAFÍA	165
ANEXOS	166

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1	Mapa Provincia del Carchi	83
Figura N° 2	Julio Andrade	84
Figura N° 3	Diagrama de Proceso Leche Pasteurizada.	90
Figura N° 4	Diagrama de Proceso Yogurt	91
Figura N° 5	Diagrama de Proceso Queso Fresco	92
Figura N° 6	Distribución de Planta	93
Figura N° 7	Plano Estructural de la planta	94
Figura N° 8	Logotipo de la empresa	121
Figura N° 9	Organigrama de la Empresa	136
Figura N° 10	Presentación de la Leche Pasteurizada (1/2 Litro)	146
Figura N° 11	Presentación de la Leche Pasteurizada (1 Litro)	147
Figura N° 12	Presentación Yogur (1 Litro)	148
Figura N° 13	Presentación Yogur (1/2 Litro)	149
Figura N° 14	Presentación Yogur (200 ml.)	149
Figura N° 15	Presentación Queso Fresco (500 gramos)	150

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1	Comercialización de lácteos	33
Gráfico N°2	Lugar de elaboración de productos	34
Gráfico N°3	Comercialización de productos de calidad	35
Gráfico N°4	Problemas de Calidad	36
Gráfico N° 5	Satisfacción de la demanda	37
Gráfico N°6	Creación de la nueva empresa.	38

Gráfico N° 7	Consideración al adquirir un producto	39
Gráfico N° 8	Factibilidad expender el producto en su negocio	40
Gráfico N° 9	La leche producto básico de la alimentación diaria	66
Gráfico N° 10	Frecuencia de consumo de leche	67
Gráfico N° 11	Lugar de elaboración de los productos	68
Gráfico N° 12	Demanda satisfecha en el mercado	69
Gráfico N° 13	Aceptación de creación de nueva empresa	70
Gráfico N° 14	Características que debe tener la empresa	71
Gráfico N° 15.	Adquisición de productos lácteos	72
Gráfico N° 16	Contribución Regional de Leche en el Ecuador.	74
Gráfico N° 17	Cantidad y destino de la leche Provincia del Carchi	75

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1	MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA	30
Cuadro N°2	Comercialización de lácteos	33
Cuadro N°3	Lugar de elaboración de productos	34
Cuadro N°4	Comercialización de productos de calidad	35
Cuadro N°5	Problemas de calidad	36
Cuadro N°6	Satisfacción de la demanda	37
Cuadro N°7	Creación de la nueva empresa.	38
Cuadro N°8	Consideración al adquirir un producto	39
Cuadro N° 9	Factibilidad para expender el nuevo producto en su negocio	40
Cuadro N° 10.	La leche producto básico alimentación diaria.	66
Cuadro N° 11.	Frecuencia de consumo de leche	67
Cuadro N° 12.	Lugar de elaboración de productos.	68
Cuadro N° 13	Demanda satisfecha en el mercado	69
Cuadro N° 14	Aceptación de creación de nueva empresa	70
Cuadro N° 15.	Características que debe tener la empresa	71
Cuadro N° 16	Adquisición de productos lácteos	72
Cuadro N° 17	Cantidad y destino de la leche Provincia del Carchi	75

Cuadro N° 18	Centros de acopio, industrias Carchi	77
Cuadro N°19	Captación Leche cruda para procesar	79
Cuadro N° 20	Determinación tasa de crecimiento.	80
Cuadro N° 21	Proyección de la Oferta	80
Cuadro N° 22	Proyección Población Cantón Tulcán.	81
Cuadro N° 23	Proyección Consumo de Leche Cantón Tulcán.	82
Cuadro N° 24	Proyección Demanda Insatisfecha	82
Cuadro N° 25	Requerimiento de terreno	95
Cuadro N° 26	Infraestructura Civil	95
Cuadro N° 27	Muebles y Enseres	96
Cuadro N° 28	Equipo de Computación	96
Cuadro N° 29	Maquinaria y Equipo	97
Cuadro N° 30	Gastos de Constitución	97
Cuadro N° 31	Materia Prima e Insumos LECHE PASTEURIZADA	98
Cuadro N° 32	Materia Prima e Insumos QUESO FRESCO	98
Cuadro N° 33	Materia Prima e Insumos YOGURT	99
Cuadro N° 34	Mano de Obra Directa OPERADOR	99
Cuadro N° 35	Mano de Obra Directa Indirecta	100
Cuadro N° 36	Costos Indirectos de Fabricación	100
Cuadro N° 37	Gasto Sueldos Administrativos GERENTE	101
Cuadro N° 38	Gasto Sueldos Administrativos CONTADOR	101
Cuadro N° 39	Gasto Sueldos Administrativos SECRETARIA	101
Cuadro N° 40	Suministros de Oficina	102
Cuadro N° 41	Servicios Básicos Administrativos	102
Cuadro N° 42	Gastos Sueldo en Ventas	103
Cuadro N° 43	Gasto Transporte en ventas	103
Cuadro N° 44	Gasto Publicidad	104
Cuadro N° 45	Capital de Trabajo	104
Cuadro N° 46	Inversión del Proyecto	105
Cuadro N° 47	Ventas netas.	106
Cuadro N° 48	Costos de Producción	108
Cuadro N° 49	Materia prima directa.	107

Cuadro N° 50	Mano de obra directa	107
Cuadro N° 51	Costos Indirectos de Fabricación	108
Cuadro N° 52	Gasto Sueldos Administrativos	109
Cuadro N° 53	Suministros de Oficina y Servicios Básicos	109
Cuadro N° 54	Gasto Depreciación	110
Cuadro N° 55	Total Gastos Administrativos.	110
Cuadro N° 56	Gastos Sueldos de Ventas	111
Cuadro N° 57	Gasto Transporte por ventas	111
Cuadro N° 58	Gasto Publicidad	112
Cuadro N° 59	Total Gastos de Ventas	112
Cuadro N° 60	Amortización Gasto de Constitución	113
Cuadro N° 61	Tabla de Amortización (en años)	114
Cuadro N° 62	Gasto Financiero	114
Cuadro N° 63	Estado de Resultado Proforma	115
Cuadro N° 64	Flujo de Caja Proyectado	116
Cuadro N° 65	Determinación de Flujos de Efectivo Actualizados.	117
Cuadro N° 66	Determinación tiempo de recuperación inversión.	119
Cuadro N° 67	Nómina de Socios	125
Cuadro N° 68	Matriz de Impactos	155
Cuadro N° 69	Impacto Socio – Económico	156
Cuadro N° 70	Impacto Ambiental	157
Cuadro N° 71	Impacto Empresarial	158
Cuadro N° 72	Impacto General del Proyecto	159

PRESENTACIÓN

Introducción

En el primer capítulo se hace referencia al desarrollo del Diagnóstico Situacional, antecedentes para el desarrollo de la investigación y formulación del proyecto económico-productivo sobre la instalación de la planta agroindustrial que se dedicará a la elaboración de productos derivados de la leche, a ser comercializados en el área de influencia del proyecto.

El segundo capítulo trata sobre el marco teórico, mismo que se basa en la recopilación de información bibliográfica, sobre la elaboración de productos derivados de la leche. Teorías y conceptos sobre los distintos temas del presente proyecto, habiéndose respetado las fuentes bibliográficas y que han servido para sustentar científicamente todas las fases de proyecto formulado.

El tercer capítulo hace referencia al estudio de mercado, la oferta y demanda de productos lácteos, datos históricos y proyectados, precios de los productos derivados de la leche, demanda insatisfecha, tasa de crecimiento de la demanda, materias primas directas e indirectas.

En el cuarto capítulo se presenta la Ingeniería del Proyecto, en esta parte se hace referencia a la ubicación de la planta, capacidad de producción, materia prima empleada, flujo gramas del proceso de elaboración de los productos lácteos.

En el quinto capítulo se diseñó la estructura organizativa de la planta, se determinará las diferentes funciones y responsabilidades de todos los recursos humanos que formarán parte del proyecto.

En el sexto capítulo se realizó un estudio económico que determinó la viabilidad del proyecto, manejando indicadores económicos y financieros que permitieron determinar la factibilidad económica, permitiendo de esta manera tener una visión clara de la situación financiera dando como

resultados idoneidad y precisión en cuanto al manejo económico que tendrá el proyecto.

En el séptimo capítulo se establecen los impactos o efectos tanto positivos como negativos que generaría la implantación y funcionamiento del proyecto. Se analizan y miden cada uno de los posibles impactos con matrices e indicadores de impacto.

Finalmente, en base a los objetivos específicos señalados para desarrollar la investigación, se formulan las respectivas conclusiones del estudio y análisis de cada uno de los capítulos; y, se realizan las correspondientes recomendaciones.

Problema o necesidad

La parroquia Julio Andrade, pertenece a la ciudad de Tulcán por lo que depende de esta ciudad en lo que respecta a la organización política – administrativa. Esta parroquia se caracteriza por ser eminentemente una zona ganadera y la mayor parte de sus habitantes se dedican a esta actividad, como también a la agricultura pero en menor porcentaje.

Para aprovechar la materia prima “leche” en este importante sector ganadero, se ha visto la necesidad de la creación de una empresa de lácteos. Varias son las familias que obtienen considerables cantidades diarias de leche, se estima en unos 20.000 litros diarios, gran parte de este volumen se entrega a la Industria lechera “Alpiecuador”, que se encuentra ubicada en la ciudad de San Gabriel, cantón Montufar y los restantes se los envía a otras empresas fuera de la provincia del Carchi. Se vende, por lo general a precios bajos, puesto que es materia prima sin aplicar ningún tratamiento o procesamiento.

De la consulta a algunos productores de leche de la zona, por ejemplo a la familia Ortega, manifiestan que sería conveniente constituirse en una empresa, con el fin de procesar estos excedentes y comercializarlos como producto terminado dentro y fuera de la provincia.

Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para la creación o constitución de una empresa de lácteos en la parroquia de Julio Andrade, provincia del Carchi, a fin de aprovechar la materia prima producida en el sector, mejorar los ingresos y empleo de sus habitantes.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional, de los diferentes aspectos importantes de la parroquia Julio Andrade.
- Establecer el marco teórico que sustente el proyecto con bases teóricas y científicas el mismo que sirve de base para el estudio.
- Realizar un estudio de mercado para conocer las expectativas, estrategias y características específicas por parte de los consumidores, así como el entorno competitivo.
- Establecer los parámetros necesarios en el estudio técnico de la unidad productiva.
- Diseñar la propuesta de la estructura y funcionamiento de la empresa de lácteos.
- Realizar el estudio económico y financiero que permita determinar la inversión y rentabilidad del proyecto.
- Analizar los posibles impactos que tendrá el proyecto en los ámbitos: económico social, ambiental y empresarial.

Justificación

Este proyecto es de importancia, ya que en su desarrollo se constituirá una empresa productora de lácteos única en la parroquia de Julio Andrade, para brindar un producto de primera calidad al alcance del consumidor y especialmente de la clase media.

La formación de esta empresa será de gran rentabilidad tanto para los consumidores como para los integrantes de la familia Ortega, debido a que se aportará un producto de origen natural, con grandes cualidades nutritivas, y a la vez satisfacer las demandas del mercado consumidor.

Con la creación de esta empresa productora de lácteos se originarán beneficios al consumidor meta, ya que se elaborará un producto de eficiente calidad, a precios accesibles, se fomentaran nuevos puestos de empleos y así de esta manera se cooperará con la estabilidad económica de la región y el desarrollo de la empresa, se pretende darle una mejor utilización a la leche, permitiendo a quienes se dedican a la producción de esta materia prima, tengan la seguridad de que su producción va a tener un lugar seguro donde se la transformará en producto terminado consiguiéndose así que los ingresos se los proveedores de madera considerable.

En lo que respecta al crecimiento económico de esta parroquia la creación de esta empresa permitirá que ésta se identifique con la elaboración de su propio producto y pueda comercializarse a los diferentes cantones y provincias e inclusive al sur de Colombia.

En el siguiente proyecto se tomará en cuenta como bibliografía de apoyo textos sobre: ganadería, Industrialización de productos lácteos, en el área contable, administrativa, proyectos, presupuestos y mercadotecnia; existiendo suficiente información documental. Se considerará la disponibilidad de recursos humanos y materiales, que se hacen necesarios para el logro del presente proyecto, como también la opinión de profesionales expertos en el tema de elaboración de productos lácteos.

Existen una buena predisposición e interés por parte de los propietarios para el desarrollo del presente proyecto, en vista de que la mayor parte de los familiares se encuentran involucrados en la producción y comercialización de leche cruda; toda vez que al procesar esta materia prima se estaría sirviendo a un mayor porcentaje de población llevado derivados de calidad a las familias ecuatorianas y que por ende generaría un incremento en los ingresos de los propietarios.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

ANTECEDENTES

La provincia del Carchi, está ubicada en el extremo norte del callejón interandino; limita al norte con la República de Colombia; al Sur y Oeste con la Provincia de Imbabura; al Este con la Provincia de Sucumbíos y al Oeste con la Provincia de Esmeraldas. Políticamente se halla dividida en seis cantones; como son: Bolívar, Espejo, Mira, Montufar, San Pedro de Huaca y su capital Tulcán.

El presente proyecto será desarrollado en la parroquia Julio Andrade, la más poblada del sector rural del cantón Tulcán, está ubicada entre El Carmelo y Tulcán la integran 22 comunidades. Tiene una extensión 85,30 Km². Su población alcanza los 9.300 habitantes. En esta zona existe mayor influencia de cultivos de papa, cereales, bosques terciarios exóticos y grandes extensiones de pastos naturales y cultivados.

Esta parroquia presenta una cobertura vegetal de páramo entre los 3300 a los 3800 msnm.

En sector de la Virgen Negra de la parroquia de Julio Andrade a 2 horas de camino del poblado, se puede apreciar vegetación de páramo con frailejones y pajonales así como remanentes de bosque templado alto andino. Desde este sector se puede observar la cordillera occidental de los Andes y la distribución de los poblados aledaños, En este sector se han avistado osos de anteojos tanto en el páramo como en los cultivos aledaños a este; la actividad netamente agrícola del sector ha dado forma al paisaje formado por parcelas de distinto cultivos.

Este sector limita al norte con la Estación Científica Guanderas y al oriente con la provincia de Sucumbíos; actualmente se encuentra en ejecución la Vía interoceánica que unirá Ecuador con Manaos.

OBJETIVOS DIAGNÓSTICO

General

Realizar un estudio situacional de los factores internos y externos de la parroquia Julio Andrade, para determinar la factibilidad de la creación de una empresa de lácteos.

Específicos

- Determinar los aspectos socioeconómicos generales de los habitantes de la parroquia Julio Andrade, para medir el grado de aceptación para la creación de la empresa de lácteos.
- Analizar las posibles formas de producción y comercialización del producto.
- Conocer la calidad de ganado existente en la zona; la producción calidad de la leche y el interés de los ganaderos, en implantar la nueva unidad productiva.
- Establecer las posibles fuentes de financiamiento para la creación de la empresa de lácteos.

VARIABLES DIAGNÓSTICA

Habiendo realizado las primeras etapas del diagnostico, se ha identificado las siguientes variables que serán motivo de análisis:

- Socio-cultural
- Producción y Comercialización
- Tipo de Ganado y Proveedores
- Fuentes de financiamiento

INDICADORES

- **Sociocultural**

- Nivel cultural
- Actividad económica
- Industrialización
- Creación de la empresa
- Consumo de productos lácteos.

- **Producción y Comercialización**
 - Formas de producción
 - Tecnología
 - Control de calidad
 - Volumen de producción
 - Materia prima e insumos, mano de obra
 - Mano de obra
 - Canales de Distribución

- **Tipo de Ganado y Proveedores**
 - Clases de ganado
 - Ciclos de producción de leche
 - Industrialización
 - Organizaciones

- **Fuentes de financiamiento**
 - Capital de la población
 - Crédito Instituciones financieras

MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Cuadro N°1

MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> Determinar los aspectos socioeconómicos generales de los habitantes de la parroquia Julio Andrade, para medir el grado de aceptación para la creación de la empresa de lácteos. 	Socio-cultural	<ul style="list-style-type: none"> Nivel cultural Actividad económica Industrialización Creación de la empresa Consumo de productos lácteos. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario Fichas
<ul style="list-style-type: none"> Analizar las posibles formas de producción y comercialización del nuevo producto. 	Producción y Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> Formas de producción Tecnología Control de calidad Volumen de producción Materia prima e insumos, Mano de obra Oferta y demanda Canales de Distribución 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas Observación directa Investigación 	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario Fichas Bibliografía Estadísticas y encuestas
<ul style="list-style-type: none"> Conocer el funcionamiento de la empresa, la estructura orgánica y funcional, la formación de la empresa 	Tipos de empresas.	<ul style="list-style-type: none"> Tipos de empresas Estructura de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Investigación En base de los objetivos Formación de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Leyes y Reglamentos
<ul style="list-style-type: none"> Establecer las posibles fuentes de financiamiento para la creación de la empresa de lácteos. 	Fuentes de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> Crédito Instituciones financieras 	<ul style="list-style-type: none"> Investigación a instituciones financieras 	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario

FUENTE: Formulación de Objetivos, Variables e Indicadores

ELABORACIÓN:

EI

Autor

ASPECTOS IMPORTANTES DE LA PARROQUIA JULIO ANDRADE

La parroquia Julio Andrade pertenece al cantón Tulcán, está regida por el Alcalde, la Junta Parroquial se convierte en la máxima autoridad siendo su presidente elegido actualmente por voto popular.

La Junta Parroquial es un organismo participativo, sus proyectos para la participación ciudadana y bienestar en comunidad son: capacitación en liderazgo social; elaboración, gestión y seguimiento de proyectos; autogestión y recursos para el desarrollo; mingas para contribuir en el desarrollo.

➤ Actividades económicas predominantes.

Las principales actividades económicas son:

1. Ganadería
2. agricultura
3. Comercio
4. Transporte

➤ Comercialización, centros de acopio

En la parroquia funciona una importante feria regional los días domingos, donde se venden productos de la zona y productos de otras regiones, gran variedad de tiendas y centros de abastos con insumos de primera necesidad. Existen también 3 centros de acopio para el enfriamiento de la leche.

➤ Transporte y vías de acceso

El medio de transporte es el terrestre, las vías de acceso al norte comunica a Julio Andrade con la ciudad de Tulcán y al sur, con Huaca y San Gabriel, siendo esta la panamericana Norte.

IDENTIFICACIÓN DE POBLACIÓN Y MUESTRA A INVESTIGAR

Para realizar las encuestas se consideró la información obtenida de la base de datos del Municipio de Tulcán, Identificándose 558 tiendas, abarrotes y víveres en el cantón Tulcán hasta febrero del año 2012.

Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula y los siguientes parámetros de medición:

n = Tamaño de la muestra
N = Tamaño de la población
= Varianza (0,25)
Z = Nivel de confianza
E = Nivel de error (3%)

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

$$n = \frac{558 * (1,96^2) * 0,25}{(0,03)^2 (558 - 1) + (1,96^2) * (0,25^2)}$$

$$n = 181$$

DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Información primaria

- Encuesta: Las encuestas se dirigieron a las tiendas, abarrotes y víveres del cantón Tulcán.
- Observación.

Información secundaria

La teoría que sirvió de guía y sustento para la elaboración del presente proyecto, se recurrió a algunas fuentes de información como:

- Libros de producción de leche y su industrialización
- Libros de administración, contabilidad, marketing y mercadeo
- Internet
- Estadísticas del INEC

EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN

RESULTADOS DE ENCUESTA APLICADA A COMERCIANTES:

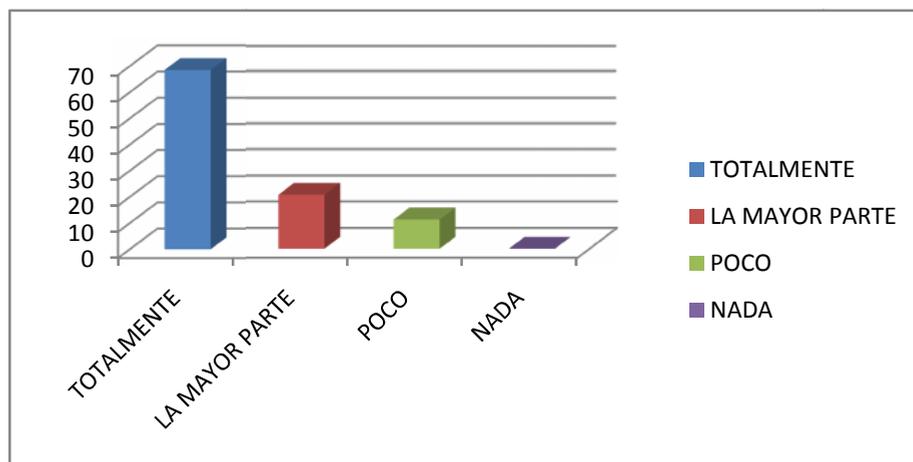
1. ¿Usted comercializa productos lácteos?

Cuadro N°2
Comercialización de lácteos

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE	124	69
La mayor parte	37	20
Poco	20	11
Nada	0	0
TOTAL:	181	100

Fuente: Encuesta aplicada a comerciantes del Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO N°1
Comercialización de lácteos



ANÁLISIS: Al consultar a los comerciantes sobre la comercialización de lácteos, afirman los encuestados que totalmente comercializa lácteos, la mayor parte de los productos que comercializan son lácteos y otros contestaron que comercializan poco. Esto se debe a que la producción más importante de esta zona es la producción de leche.

2. ¿Los productos que usted vende son elaborados en el Carchi?

Cuadro N°3

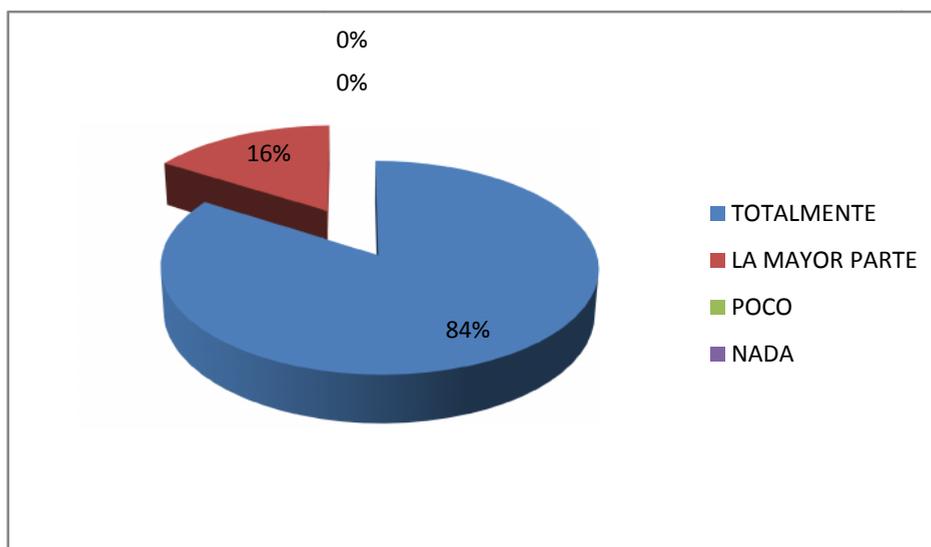
Lugar de elaboración de productos

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE	152	84
LA MAYOR PARTE	29	16
POCO	0	0
NADA	0	0
	181	100

Fuente: Encuesta aplicada a comerciantes del Cantón Tulcán, Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO N°2

Lugar de elaboración de productos



ANÁLISIS: Del cuadro y gráfico se desprende que la producción mayoritaria de la elaboración de lácteos se realiza en la Provincia del Carchi. Esto se debe a la gran producción y desarrollo que tiene la Provincia del Carchi en productos de lácteos.

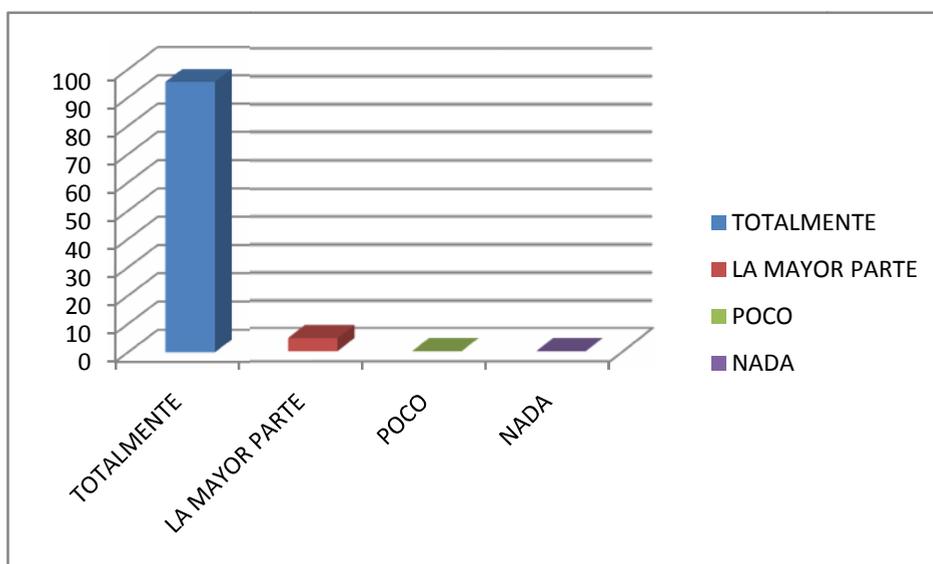
3. ¿Los productos lácteos que usted comercializa son de calidad?

Cuadro N°4
Comercialización de productos de calidad

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE	173	96
LA MAYOR PARTE	8	4
POCO	0	0
NADA	0	0
	181	100

Fuente: Encuesta aplicada a comerciantes del Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO N°3
Comercialización de productos de calidad



ANÁLISIS: De lo expuesto anteriormente se desprende que casi en su totalidad los productos lácteos son de calidad. Esto se debe a la exigencia de la comunidad de exigir productos de calidad.

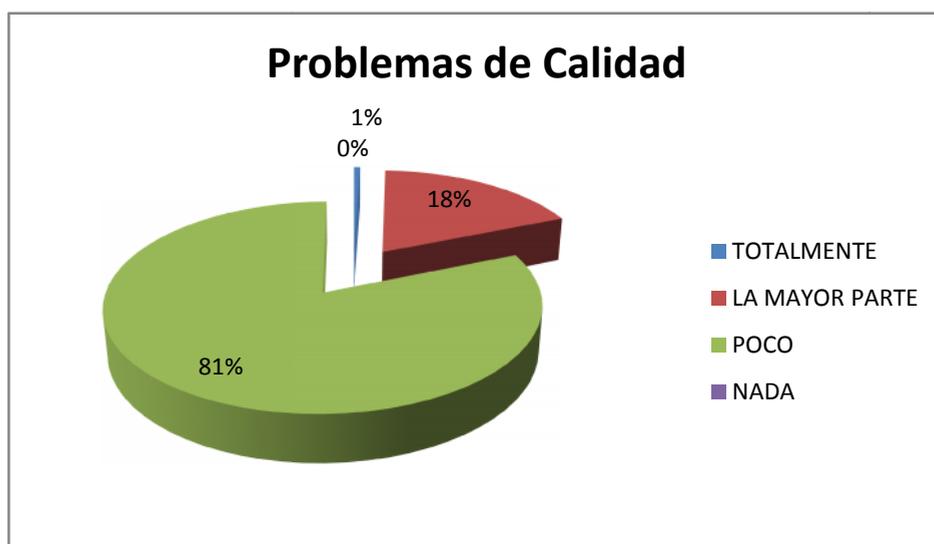
4. ¿Ha tenido problemas en la comercialización de lácteos por la calidad del mismo?

Cuadro N°5
Problemas de Calidad

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE	1	1
LA MAYOR PARTE	33	18
POCO	147	81
NADA	0	0
	181	100

Fuente: Encuesta aplicada a comerciantes del Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO N°4
Problemas de Calidad



ANÁLISIS:

Del cuadro y gráfico se desprende que son pocos los problemas que tienen los comerciantes en la comercialización de lácteos. Esto es consecuencia que cada vez los productores mejoran la producción de lácteos.

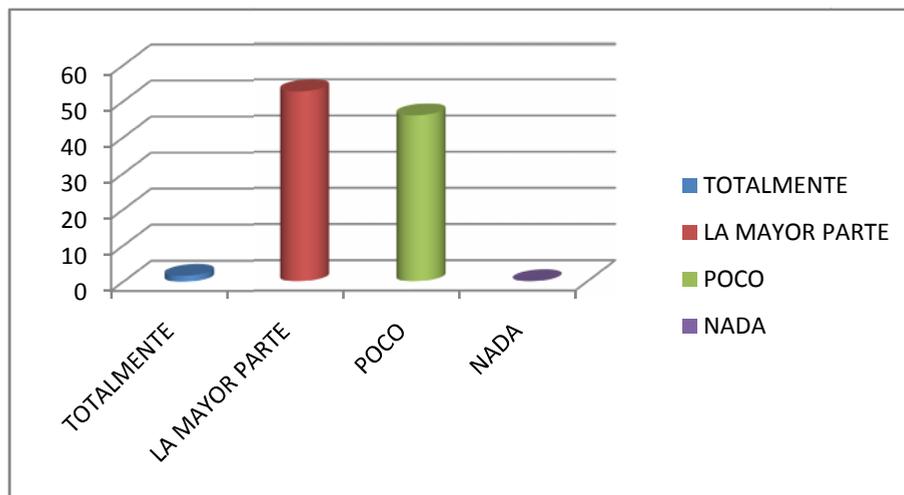
5. ¿Los productos lácteos satisfacen la demanda del mercado?

Cuadro N°6
Satisfacción de la demanda

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE	3	2
LA MAYOR PARTE	95	52
POCO	83	46
NADA	0	0
	181	100

Fuente: Encuesta aplicada a comerciantes del Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El autor

GRÁFICO N° 5
Satisfacción de la demanda



ANÁLISIS:

De lo expuesto anteriormente se determina que no está cubierta la demanda de lácteos. Pese a tener una gran producción de leche, los productos lácteos no satisfacen la demanda, por cuanto la leche es vendida para otras provincias y al sur de Colombia.

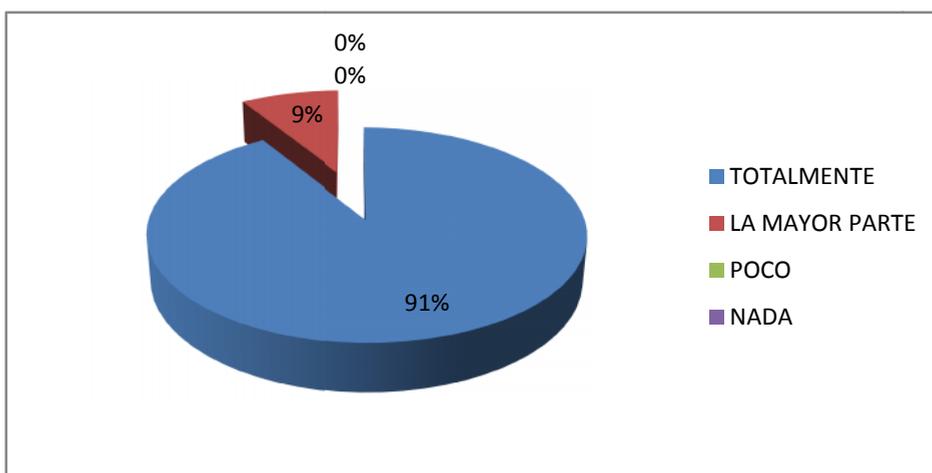
6. ¿Está usted de acuerdo que se cree una empresa productora de lácteos para satisfacer la demanda del mercado?

Cuadro N°7
Creación de la nueva empresa.

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE	165	91
LA MAYOR PARTE	16	9
POCO	0	0
NADA	0	0
	181	100

Fuente: Encuesta aplicada a comerciantes del Cantón Tulcán. Febrero, 2012
 Elaborado por: El autor

GRÁFICO N°6
Creación de la nueva empresa.



ANÁLISIS:

Casi en su totalidad se manifiestan los encuestados que se requiere contar con otra empresa de producción de lácteos para satisfacer la demanda del mercado. Esto es consecuencia de la creciente demanda de este producto.

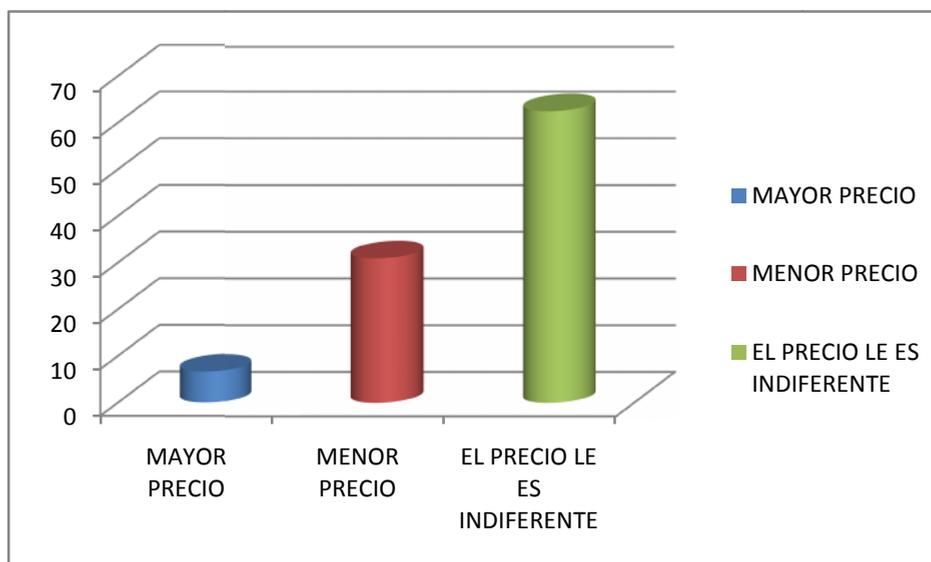
8. ¿Al adquirir un producto considera:

Cuadro N°8
Consideración al adquirir un producto

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAYOR PRECIO	12	7
MENOR PRECIO	56	31
EL PRECIO LE ES INDIFERENTE	113	62
TOTAL	181	100

Fuente: Encuesta aplicada a comerciantes del Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El autor

GRÁFICO N° 7
Consideración al adquirir un producto



ANÁLISIS:

La gran mayoría manifiesta que el precio le es indiferente de los productos lácteos al momento de adquirirlos. Esto es por cuanto las personas cada vez solicitan productos de mejor calidad.

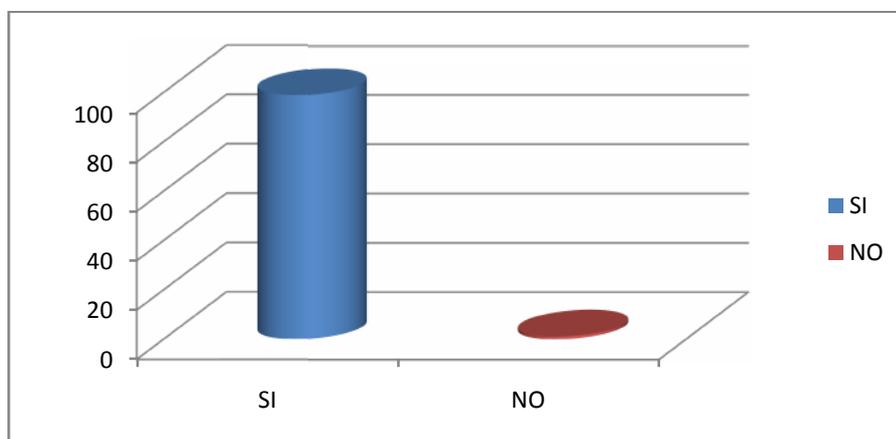
9. ¿Si una empresa lechera le ofrecería facilidades y mejores márgenes de utilidad y producto de mejor calidad, accedería a expender en su negocio?

Cuadro N° 9
Factibilidad para expender el nuevo producto en su negocio

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	179	99
NO	2	1
TOTAL	181	100

Fuente: Encuesta aplicada a comerciantes del Cantón Tulcán. Febrero, 2012.
Elaborado por: El autor

GRÁFICO N° 8
Factibilidad para expender el nuevo producto en su negocio



ANÁLISIS:

Casi en su mayoría los comerciantes están dispuestos a comercializar un nuevo producto si se ofrece mayores márgenes de utilidad y un producto de calidad. Esto es consecuencia que los comerciantes siempre tienden a tener una mejor rentabilidad en sus inversiones.

DIAGNÒSTICO EXTERNO

Aliados

- Existe experiencia en los productores de leche, en esta región considerada netamente ganadera.
- La calidad de ganado existente, contribuye a tener una excelente materia prima para la producción de lácteos.
- La variedad de leche en cuanto a sus características, ayuda a clasificar para el momento de producción.
- Apoyo por parte de las autoridades.
- Existe mercado para los productos lácteos.
- Existencia producción de leche en la zona.
- Vigencias de normas y estándares de productos.
- Bondades del consumo de la leche.

Oponentes

- Bajo de nivel de capacitación de los productores.
- Cultura de consumo no muy desarrollada para productos lácteos.
- Poco conocimiento de las bondades del consumo de lácteos.
- Ausencia de créditos para el desarrollo ganadero.
- Poca promoción para socializar los beneficios del consumo de lácteos.

Oportunidades

- La demanda del mercado es alta ya que cada día crece su población.
- El cantón acepta la creación de la nueva empresa.

- Los productores están dispuestos abastecer la producción de lácteos.

Riesgos

- Las fuerzas de mercado influye en la determinación del precio de la leche.
- Aparecimiento de malas plagas y enfermedades en el ganado.
- Cambios climáticos no esperados.
- Competencia desleal de los productores.
- Aparecimiento de productos sustitutos.

IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN

Luego de la investigación realizada se ha obtenido suficiente información como falta de conocimientos en comercialización de la leche en el cantón como problema principal ocasionando pérdidas a los ganaderos del cantón.

Valiéndose de las principales herramientas de investigación como: encuesta y entrevista personales, se logro determinar posteriormente con un estudio de mercado, técnico y económico sobre la rentabilidad que podría generar esta actividad.

Además se ha detectado un alto grado de interés por parte de la población, ya que contribuirá en gran medida al desarrollo socio económico del cantón, con una mejor oportunidad para la venta de la leche y la generación de fuentes de trabajo con la creación de esta empresa.

Por lo tanto para dar solución a esta problemática, es necesario plantear un proyecto que permita realizar un ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LÁCTEOS EN LA PARROQUIA DE JULIO ANDRADE, PROVINCIA DEL CARCHI

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

ADMINISTRACIÓN

KOONTZ HAROLD, WEIHRICH HEINZ. (2004, Pág. 6), manifiestan: “Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente, alcancen objetivos seleccionados”.

La administración será utilizada en todo lo que se refiere a los recursos que van a conformar la nueva unidad productiva; los mismos que en un entorno armónico nos llevarán a conseguir los objetivos propuestos y por ello las metas que con anterioridad hayan sido fijadas. Por lo tanto la administración es la conducción racional de actividades, esfuerzos y *recursos* de una organización, resultándole algo imprescindible para su supervivencia y crecimiento.

Funciones administrativa.

Un gerente de éxito será capaz de desempeñar cuatro funciones administrativas básicas, pero como se verá a continuación la cantidad de

tiempo que éste dedica a cada función dependerá del nivel de un puesto determinado.

Sea cual fuere su nivel casi todos los gerentes desempeñan cuatro funciones generales de manera más o menos simultánea para lograr las metas de una entidad. A continuación se detallan minuciosamente estas funciones:

Planeación

La planeación implica calcular las condiciones y circunstancias futuras, y con base en esas estimaciones, tomar decisiones sobre qué trabajo debe realizar el administrador y todos aquellos que están bajo su responsabilidad. Consideremos que esta función la componen tres niveles o tipos distintos como:

Planeación estratégica, la cual prevé las acciones estratégicas diseñadas para lograr las metas trazadas a largo plazo para la organización.

Planificación táctica, que traduce los planes estratégicos en acciones concretas diseñadas para alcanzar metas y objetivos específicos a más corto plazo; y

Planeación operativa, la cual identifica las acciones necesarias para las unidades de la organización logren sus metas.

Podemos decir que consiste en la determinación del curso exacto de acción que habrá de seguir por medio de políticas, procedimientos y programas para lograr su realización.

Organización

La organización se refiere al proceso de decidir donde se tomarán las decisiones, quien ocupará cual puesto y desempeñará que tareas y quien dependerá de quien en la empresa.

Es la estructura técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su eficiencia.

Dirección

La dirección implica motivar a terceros con la intención de que desempeñen las tareas necesarias para alcanzar las metas de la organización.

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro de la organización con el fin de lograr de manera eficaz todo lo planeado.

Control

El control es el proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para monitorear el desempeño de forma permanente y aplicar acciones correctivas.

Verificar que todo se desarrolle de acuerdo a lo establecido en la planeación, para obtener los objetivos deseados.

Niveles Administrativos

Las organizaciones, de forma particular las grandes, tienen muchos niveles, de los cuales se detallan a continuación los niveles alto, medio y bajo.

Administradores de alto nivel

Los administradores de alto nivel son los ejecutivos de una organización y son los responsables de la dirección general. Se denominan con mucha frecuencia administradores estratégicos, se supone que deben enfocarse en

temas de largo alcance y enfatizar la supervivencia, el crecimiento y la eficiencia general de la organización.

Los administradores de este nivel no solo tienen que ver la organización como un todo, sino también la interacción entre la organización y su ambiente externo. La interacción muchas veces requiere que estos directores trabajen de forma intensiva con individuos que se encuentran fuera de la organización o con otras organizaciones.

Además son llamados a cumplir funciones no solo de auténticos arquitectos de la estrategia, sino también de verdaderos líderes organizacionales. Como líderes, deben crear y articular un propósito corporativo más amplio, con el cual la gente pueda identificarse y comprometerse con entusiasmo.

Administradores de nivel medio

Como su nombre lo indica, los administradores de nivel medio se ubican en la jerarquía organizacional por debajo de los administradores generales o de alto nivel y por arriba de los operativos.

En algunas ocasiones se denominan administradores tácticos, y son responsables de traducir las metas generales y de desarrollar los planes de los administradores estratégicos en objetivos y actividades concretas.

Tradicionalmente, el papel del administrador de nivel medio es el de un controlador administrativo que elimina la brecha entre los niveles altos y bajos. Los administradores de nivel medio toman los objetivos corporativos y los desglosan en objetivos de unidades de negocios; arman planes de unidades de negocios separadas de las unidades que se encuentren por debajo de ellos para la revisión corporativa de mayor nivel; y sirven para eslabones de la comunicación interna, interpretando y transmitiendo las prioridades de la dirección general hacia abajo, a la vez que canalizan y traducen la información de los niveles más bajos hacia arriba.

Administradores de nivel operativo.

Los administradores de nivel operativo o básico, actúan en los niveles inferiores y supervisan las operaciones de la organización. Tienen, con frecuencia, nombres como supervisor o gerente de ventas. Se involucran directamente con los empleados que no pertenecen a la dirección e implementan planes específicos desarrollados por los directores de nivel medio. Este papel es de suma importancia en la organización, ya que los administradores operativos son el vínculo entre la administración y personal no administrativo. La primera posición administrativa que se tenga probablemente estará en esta categoría.

Tradicionalmente, los administradores de nivel operativo son dirigidos y controlados desde arriba, asegurando que implementen exitosamente las operaciones a favor de la estrategia de la compañía. Pero en compañías líderes, este rol se ha expandido. A pesar de la importancia de su papel como operadores ejecutivos, en estas compañías se requiere que los administradores operativos sean innovadores y emprendedores, y que dirijan sus actividades hacia el desarrollo de nuevos negocios.

Los administradores operativos, que por lo general son nuevos y jóvenes, son de crucial importancia en el mantenimiento de la calidad, la innovación y otros elementos de dirección del desempeño financiero. En las organizaciones exitosas, a los operativos talentosos no solo se les permite dar inicio a nuevas actividades, sino que se espera que lo hagan. Por ello se les da libertad, incentivos y apoyos para que sus objetivos sean alcanzables.

Habilidades administrativas.

El trabajo central de un administrador es llevar a cabo funciones y roles directivos y alcanzar la ventaja competitiva. Sin embargo, el entendimiento de este hecho no asegura el éxito. Los administradores necesitan una variedad de habilidades para llevar a cabo estas funciones adecuadamente. Las habilidades son capacidades específicas que resultan del conocimiento, la información, la práctica y la aptitud. A pesar de que los administradores requieren diferentes habilidades individuales, habilidades técnicas, las interpersonales y comunicativas, y las conceptuales y de decisión.

LA EMPRESA

SARMIENTO, Rubén (2008, Pág. 12) dice: “Empresa es la entidad u organización que se establece en un lugar determinado con el propósito de desarrollar actividades relacionadas con la producción y la comercialización de bienes y/o servicios en general, para satisfacer las diversas necesidades humanas”

La nueva unidad productiva tendrá una vida útil programada; la misma que se orientará a la producción de lácteos en la zona norte del país y de esta manera conseguir lucro o ganancia que le permita continuar con sus procesos. Además podemos decir que: empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, en forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y a los clientes, a través de una actividad económica. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, objetivos, tácticas y políticas de actuación.

CLASIFICACIÓN

Según REY POMBO, José. (Pág. 6,7. 2009), Las empresas se clasifican en:

- Por la actividad
- Por forma jurídica

- Por su magnitud

SEGÚN SU ACTIVIDAD

- **Industriales**. La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se clasifican en:
 - Extractivas**. Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
 - Manufactureras**: Son empresas que transforman la materia prima en productos terminados, y pueden ser:
- **Comerciales**. Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:
 - Mayoristas**: Venden a gran escala o a grandes rasgos.
 - Minoristas (detallistas)**: Venden al por menor.
 - Comisionistas**: Venden de lo que no es suyo, dan a consignación.
- **Servicio**. Son aquellas que brindan servicio a la comunidad que a su vez se clasifican en:
 - Transporte
 - Turismo
 - Instituciones financieras
 - Servicios públicos (energía, agua, comunicaciones)
 - Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo)
 - Educación
 - Finanzas
 - Salud

SEGÚN LA FORMA JURÍDICA

Todas las empresas deben tener una forma jurídica que viene determinada, entre otras cosas, por el número de personas que participan en la creación de la misma, por el capital aportado y por el tamaño; así, podemos distinguir:

a) Empresario individual: Cuando el propietario de la empresa es la única persona que asume todo el riesgo y se encarga de la gestión del negocio.

b) Sociedades: Cuando varias personas se deciden a invertir en una empresa pueden formar una sociedad. En la actualidad se puede constituir los siguientes tipos de sociedades:

- Sociedad anónima.
- Sociedad anónima laboral.
- Sociedad de responsabilidad limitada.
- Sociedad cooperativa de responsabilidad limitada.
- Sociedad regular colectiva.
- Sociedad comanditaria.
- Contrato de cuentas en participación.
- Sociedad civil

SEGÚN LA MAGNITUD

- **Gran empresa:** Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año, su número de trabajadores excede a 100 personas.
- **Mediana empresa:** Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.
- **Pequeñas:** Se dividen a su vez en.

Pequeña empresa: Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.

Micro empresa: Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).

Fami empresa: Es un nuevo tipo de explotación en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en una unidad productiva. Pág. 6- 7

Empresas dedicadas a la producción de Lácteos

Entre las principales empresas productoras de leche se encuentran:

Productos González, Carchi, Industrias Láctea Toni, Nestlé, Alpina, Indulac (Industrias Lácteas), Parmalat, Chivería, entre otras.

En los actuales momentos existen pocas industrias productoras de leche debido a su alto costo de producción entre las que se destacan: Toni, Parmalat, Nestlé, Rey Leche, Andina, Nutrileche, Supermaxi, pero la mayoría de las industrias lácteas del Ecuador optan por elaborar leche pasteurizada.

La producción láctea se agrupa en el centro y norte de la Sierra con un 73% debido a las condiciones climáticas que hacen favorable la obtención de una leche de mejor calidad, seguido de la Costa con un 19% y el Oriente con el 8%.

CONTABILIDAD

ZAPATA Pedro (2005, Pág. 14) señala: "Contabilidad es un elemento del sistema de información de un ente, que proporciona datos sobre su patrimonio y evolución, destinados a facilitar las decisiones de sus administradores y de los terceros que interactúan con el en cuanto se refiere a su relación actual o potencial con el mismo"

La contabilidad será el instrumento básico que nos permitirá determinar si hay pérdida o ganancia durante un periodo de tiempo específico así como

también llevar en forma ordenada y cronológica todo el proceso contable. Es necesario que se lleve la contabilidad de acuerdo a lo establecido en la ley, en moneda nacional que es el dólar y por el principio de partida doble.

Contabilidad es la disciplina que se encarga de determinar, medir y cuantificar los factores de riqueza de las empresas, con el fin de servir para la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistémica y útil. Es una técnica que produce en forma sistemática y estructurada la información cuantitativa, expresada en unidades monetarias acerca de las transacciones que efectúan las empresas.

Objetivo

El principal es conocer la situación económica- financiera de una empresa en un periodo determinado, el que generalmente es de un año; así como también analizar e informar sobre los resultados obtenidos para poder tomar decisiones adecuadas a los intereses de la empresa.

Importancia

Permite conocer con exactitud la real situación económica – financiera de una empresa, en cambio cuando no llevamos contabilidad, no se conoce con exactitud: cuanto se tiene, cuanto nos deben o debemos, cual es el volumen de compras, ventas, gastos en definitiva solo se tiene una idea aproximada de la situación económica de la empresa o sea en forma empírica.

CONTABILIDAD DE COSTOS

La contabilidad de costos es una disciplina contable utilizada por la contabilidad administrativa para determinar, entre otros, el margen de contribución, el punto de equilibrio el costo del producto y la posible toma de decisiones.

Los datos que arroja la contabilidad de costos actualmente, por lo general, se toman como base para la elaboración de estados financieros proyectados, y sirven también de apoyo para el cálculo de variaciones de costos estándar encaminados a la medición del desempeño de algunos de los departamentos de una compañía

COSTO

En economía el costo es el valor monetario de los consumos de factores que supone el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de un bien o servicio. Todo proceso de producción de un bien supone el consumo o desgaste de una serie de factores productivos, el concepto de costo está íntimamente ligado al sacrificio incurrido para producir ese bien.

GASTO

En el uso común, un gasto es una salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para un artículo o por un servicio.

En contabilidad, se denomina gasto o egreso a la anotación o partida contable que disminuye el beneficio o aumenta la pérdida de una sociedad o persona física. Se diferencia del término costo porque precisa que hubo o habrá un desembolso financiero.

COSTO FIJO

Los costos fijos son aquellos costos que no son sensibles a pequeños cambios en los niveles de actividad de una empresa, sino que permanecen invariables ante esos cambios. La antítesis de los costos fijos son los costos variables.

La diferenciación entre costo fijo y costo variable es esencial para obtener información apta para la toma de decisiones basadas en costos.

Suele relacionarse a los costos fijos con la estructura productiva y por eso suelen ser llamados también costos de estructura y utilizados en la elaboración de informes sobre el grado de uso de esa estructura.

En general, los costos fijos devengan en forma periódica: una vez al año, una vez al mes, una vez al día, etc. Es por ello que se los suele llamar también costos periódicos.

COSTOS VARIABLES

Un costo variable o coste variable es aquel que se modifica de acuerdo a variaciones del volumen de producción (o nivel de actividad), se trate tanto de bienes como de servicios. Es decir, si el nivel de actividad decrece, estos costos decrecen, mientras que si el nivel de actividad aumenta, también lo hace esta clase de costos.

CAPITAL DE TRABAJO

Según [http:// es.wikipedi.org/wiki/Capital de trabajo](http://es.wikipedi.org/wiki/Capital_de_trabajo) expresa: “El capital de trabajo (también denominado capital corriente, capital circulante, capital de rotación, fondo de rotación o fondo de maniobra) es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. Se calcula como el excedente de activos de corto plazo sobre pasivos de corto plazo.” (Febrero, 2012)

Desde un punto de vista teórico la utilidad del capital de trabajo se centra en su capacidad para medir el equilibrio patrimonial de la entidad, toda vez que la existencia de un capital de trabajo positivo (activo corriente mayor que el

pasivo corriente) acredita la existencia de activos líquidos en mayor cuantía que las deudas con vencimiento a corto plazo.

TECNICAS DE EVALUACIÓN FINANCIERA

El estudio de evaluación económica - financiera es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. Esto sirve para ver si la inversión propuesta será económicamente rentable.

En la evaluación económica - financiera se toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo mediante métodos que son básicamente el VAN y TIR que veremos más adelante.

Valor Actual Neto (VAN)

CHIRIBOGA, Luis (2010, Pág. 257) dice: El cálculo del valor actual neto es necesario en la toma de decisiones financieras, en el tanto para el financiamiento, como para una inversión a futuro, no es otra cosa que la eliminación de las causas de distorsión del dinero a través del tiempo, mediante el cálculo de los flujos de fondos presentes y futuros, positivos y negativos en valores homogenizados o montos de igual valor, convirtiéndose en una de las herramientas indispensables de la Administración Financiera para la toma de decisiones tanto para el financiamiento, con el fin de calcular el costo real de financiamiento o para una inversión, con el fin de calcular el rendimiento real de la inversión y la forma como se recupera dicha inversión, así como el tiempo en el que se recupera.

El cálculo del VAN será muy importante para la valoración de inversiones en activos fijos, si resultase un VAN alto sería una razón importante para nuestro ente productivo y en caso que resultase bajo, considerar diversas razones como podrían ser la imagen que le aportará a la empresa, por motivos estratégicos u otros aspectos que repercutan.

TASA INTERNA DE RETORNO

PALACIO Ivarth (2010, Pág. 76.), señala que: “Es la tasa de descuento por la cual el Valor Presente Neto es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.”

Este indicador nos permitirá decidir sobre la aceptación o rechazo de nuestro proyecto inversión. Su tasa de interés calculada permitirá medir la recuperación de la inversión que le se dio al proyecto, tomar decisiones adecuadamente y evitar pérdida alguna.

COSTO BENEFICIO

SAPAG, Nassir (2007, Pág. 278) señala que: “El análisis del Costo-Beneficio es una técnica de evaluación genérica que se emplea para determinar la conveniencia y oportunidad de un proyecto”.

Este proceso involucra, ya sea explícita o implícitamente, un peso total de los gastos previstos en contra del total de los beneficios previstos de una o más acciones con el fin de seleccionar la mejor opción o la más rentable.

El coste-beneficio es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación humana. Se supone que todos los hechos y actos pueden evaluarse bajo esta lógica, aquellos dónde los beneficios superan el coste son exitosos, caso contrario fracasan.

PERIODO DE RECUPERACIÓN

***COSTALES, Bolívar (2008, Pág. 233) manifiesta: El conocimiento del periodo del tiempo necesario para recuperar la inversión, es un criterio tan importante como el de la rentabilidad, para inducir a realizar una inversión.
Toda opción de invertir está asociada a la posibilidad de comparar el costo de oportunidad del dinero con el riesgo de la inversión; por eso, los proyectos deben ser debidamente sustentados y atractivos en sus rendimientos para poder ser ejecutados.***

Es importante anotar que este indicador es un instrumento financiero que al igual que el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno, permite

optimizar el proceso de toma de decisiones. En este estudio, permitirá medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de nuestra inversión se recuperen su costo o inversión inicial.

MARKETING

Según Charles Lamb (2009, Pág. 6) manifiesta: “Es un función organizacional y una serie de procesos para crear, comunicar y entregar valor al cliente y para administrar relaciones con los clientes de manera que satisfagan las metas individuales y las de la empresa”

Tomando como referencia el concepto anterior, es el conjunto de actividades o procesos destinados a lograr con beneficio la satisfacción del consumidor o cliente, mediante un producto o servicio dirigido a un mercado con poder adquisitivo, y dispuesto a pagar el precio establecido.

PRODUCTO

Según Charles Lamb (2009, Pág. 308) dice: “Es todo aquello, sea favorable o desfavorable, que una persona recibe en un intercambio. Empaque estilo color, opciones y tamaños son algunas características típicas del producto”

El concepto anterior determina que producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, por medio de un intercambio.

LA COMERCIALIZACIÓN

DEFINICIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

“Comercialización, en marketing, planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo adecuado del producto y asegurar que el producto solicitado esté en el lugar, en el momento,

al precio y en la cantidad requeridos, garantizando así unas ventas rentables.”. Disponible en: Enciclopedia Microsoft Encarta, 2009.

La comercialización consiste en encontrar suficientes mercados y compradores que adquieran regularmente la cantidad y calidad de productos que se poseen.

OFERTA

Según CORDOVA M. (2006, Pág. 168). Escribe “Es el comportamiento de los competidores actuales y potenciales proporciona una indicación directa e indirecta de sus intenciones, motivos objetivos, estrategias actuales y sus capacidades para satisfacer con eficiencia las necesidades de parte o del total de consumidores actuales y potenciales que tendrá el proyecto, aspecto de vital importancia para establecer estrategias que permitan desempeñarse mejor que otras empresas”

Para el mismo autor la razón de esas dificultades consisten en que las investigaciones sobre oferta de bienes o servicios deben basarse en informaciones sobre volúmenes de producciones actuales y proyectadas, capacidades instaladas y utilizadas, planes de ampliación y costos actuales y futuros.

De ahí que resulte necesario utilizar una variedad de técnicas de encuestas directas o indirectas, con el propósito de lograr esa información, o por lo menos ciertos datos que permitan analizar la situación actual y futura de la oferta.

En fin el estudio de la oferta se refiere al comportamiento de la misma y la determinación de las cantidades que pueden proporcionar quienes tienen dentro de sus actividades proveer los bienes o servicios similares al del proyecto. Está determinada por factores como el precio del capital, la mano de obra y la combinación óptima de los recursos mencionados, entre otros.

DEMANDA

CASADO Ana y SELLERS Ricardo (Pág. 102. 2010), expresa: Es el volumen total que sería adquirido de dicho producto por un grupo de compradores determinado, en un periodo de tiempo fijado y a partir de unas condiciones de entorno y esfuerzo comercial determinados.

Enfocados en este concepto el precio es un determinante de la demanda ya que es la actitud que asume el comprador en el mercado para la compra de bienes o servicios de acuerdo a su gusto y necesidad, limitada, eso sí, por los ingresos que posee o espera disponer en determinada época.

LA LECHE

Según MEYER, Marco, en el Manual de Elaboración de Productos Lácteos manifiesta: La leche es un medio óptimo para el desarrollo de microorganismos

En la industria de productos lácteos se utiliza principalmente leche de vaca y, en cantidades menores, las de cabra y oveja. La vaca produce leche durante aproximadamente 300 días posteriores al nacimiento de las crías. La leche producida durante los primeros cuatro días es inadecuada para elaborar productos lácteos debido a su diferente composición; esta clase de leche se llama calostro.

En la composición de la leche influyen los siguientes factores:

- Raza y edad de la vaca lechera.
- Etapa de lactancia.
- Método de ordeña.
- Estado de salud.
- Alimentación.
- Clima.

La leche cruda se clasifica de acuerdo con su contenido de grasa y de proteína, y según la presencia de impurezas, microorganismos y olores extraños.

La leche se puede definir considerando los siguientes puntos de vista:

- **Biológico:** Es una sustancia segregada por la hembra de los mamíferos con la finalidad de nutrir al crío.
- **Legal:** Producto de la ordeña de un hato sano y que no representa un peligro para el consumo humano.
- **Fisicoquímico:** Desde este punto de vista, la leche es una mezcla homogénea de un gran número de sustancias (lactosa, glicéridos, proteínas, sales, vitaminas, enzimas, etc.) que están unas en emulsión (la grasa y sustancias asociadas), algunas en suspensión (las caseínas ligadas a sales minerales) y otras en disolución verdadera (lactosa, vitaminas hidrosolubles, proteínas del suero, sales, etc.).

La leche se puede considerar el alimento más completo que existe. La composición química de la leche de diferentes especies de animales es semejante, pero no igual. Todas ellas contienen los tres principios inmediatos: glúcidos, lípidos y prótidos, así como vitaminas y sales minerales. Todo ello en perfecto equilibrio estable, que se va a romper si tiene lugar un crecimiento bacteriano.

Haciendo una comparación entre leche de vaca, cabra y oveja y considerando a la de vaca como patrón, diremos que el contenido en azúcar (lactosa) es semejante en las tres especies, sin embargo la leche de oveja posee el doble de grasas y de proteínas y la de cabra es sólo un poco más rica en estos dos nutrientes que la de vaca.

La producción de leche en el mundo es acaparada por la leche de vaca, seguida a infinita distancia por la de búfala (producida exclusivamente en el continente asiático) y la de oveja y cabra.

COMPOSICIÓN QUIMICA

Los principales componentes de la leche son los siguientes:

- Agua.
- Sales minerales.
- Lactosa.
- Grasa.
- Vitaminas.

Aproximadamente 85% de la leche es agua. En esta agua se encuentran los otros componentes en diferentes formas de solución.

Las sales y la lactosa se encuentran disueltas en el agua formando una solución verdadera. En tanto que la mayoría de las sustancias proteínicas no es soluble y forma conjunto de varias moléculas.

La grasa es insoluble al agua y por esto se encuentra en la leche en forma de glóbulos grasos formando una emulsión.

Las proteínas contenidas en la leche son caseína, albumina y globulina. La caseína de la leche se encuentra combinada con calcio y fosfato en forma coloidal; siendo esta la materia prima para los quesos.

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DE LA LECHE

De acuerdo a DURÁN Felipe, dice: La leche tiene un sabor ligeramente dulce y un aroma delicado. El sabor dulce proviene de la lactosa, mientras que el aroma viene principalmente de la grasa.

Sin embargo, la leche absorbe fácilmente olores del ambiente como el olor del establo o de pintura recién aplicada. Además, ciertas clases de forrajes consumidos por las vacas proporcionan cambios en sabor y olor a la leche. También, la acción de microorganismos puede tener efectos desagradables en sabor y olor.

La leche un color ligeramente blanco amarillento debido a la grasa y a la caseína. Los glóbulos de la grasa y en menor grado la caseína, impiden que la luz pase a través de ella, por lo cual la leche parece blanca. El color

amarillo de la leche se debe a la grasa, en la que se encuentran el caroteno. Este es un colorante natural que la vaca absorbe con alimentación de forrajes verdes. La descremada toma un color azulado causado por la riboflavina o vitamina B2. La presencia de ácidos tiene gran importancia en la elaboración de la leche. La acción de estos afecta los fenómenos microbiológicos, la formación de la mantequilla y la precipitación de las proteínas.

La acidez de la leche se expresa en la cantidad de ácido que puede neutralizarse con hidróxido de sodio al 0.1%. De esta forma se mide el ácido presente en la solución. Esta clase de acidez se llama acidez real. La acidez promedio de la leche cruda fresca es de 0.165%.

El pH expresa solo la concentración de hidrogeno. Con el pH se mide la acidez actual. El valor de su pH puede variar entre 0 y 14.

Valor alimenticio de la leche

La necesidad de atender la creciente demanda de alimentos para una población mundial en expansión tiende a eclipsar la necesidad paralela de que la calidad de los alimentos responda a los requisitos nutricionales establecidos. La falta de proteínas de alta calidad es una de las deficiencias fundamentales del alimento consumido por la mitad de la población mundial.

La leche es la única materia proporcionada por la naturaleza para servir exclusivamente como fuente de alimentación. La composición de la leche determina su calidad nutritiva y varía en función de raza, alimentación, edad, periodo de lactación, época del año y sistema de ordeño de la vaca, entre otros factores. Su principal componente es el agua, seguido fundamentalmente por grasa (ácidos grasos saturados en mayor proporción y colesterol), proteínas (caseína, lactoalbúminas y lactoglobulinas) e hidratos de carbono (lactosa principalmente). Así mismo, contiene moderadas cantidades de vitaminas (A, D, y vitaminas del grupo B, especialmente B2, B1, B6 y B12) y minerales (fósforo, calcio, zinc y magnesio).

Por lo tanto, un factor fundamental que influye en el valor y la aceptación universal de la leche es la imagen que ésta presenta: la de una posibilidad nutricional no superada por ningún otro alimento utilizado por el hombre.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

ANTECEDENTES

El intercambio comercial con el sur de Colombia, constituye un factor determinante en la economía norteña dado el intenso intercambio comercial que se efectúa a través del puente internacional Rumichaca; se basa en productos agrícolas, textiles, ganado, productos lácteos, mercadería de toda clase, etc. El cambio de moneda es una actividad rentable que favorece a un gran número de habitantes.

En cuanto a la actividad industrial, la más productiva está al nivel de las grandes empresas; existe también la pequeña industria, y la actividad artesanal, en las ramas de fabricación de muebles y accesorios de madera, prendas de vestir y productos alimenticios, metálicos, minerales, aserraderos y talleres de acepilladura, calzado, imprentas, industrias del cuero. etc., el

desarrollo de importantes industrias de lácteos, alimentos balanceados, café, embutidos, incrementan indudablemente la demanda en los mercados de la región y del sur colombiano.

En este capítulo se determinará a que segmento estará dirigido el presente estudio y así conocer el comportamiento del mercado lácteo en el cantón.

OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Los resultados a ser alcanzados por el estudio permitirá tener un panorama general y amplio de la situación del mercado de lácteos, a fin de orientar los objetivos hacia aquellos productos que ofrezcan las mayores ventajas en cuanto a futuro comercial y cuya demanda este asegurada tanto en el mercado local y provincial.

General

Determinar si la población del cantón Tulcán, acepta y participa en la creación de una empresa de lácteos en la parroquia de Julio Andrade.

Específicos

- Obtener información actualizada de los productos lácteos, analizando la demanda, oferta y precios en el cantón.
- Calcular el consumo real de los productos en cuestión.
- Determinar el posicionamiento y la participación de las marcas líderes en el mercado.
- Determinar las razones, atributos de compra y consumo de los productos investigados.

EL MERCADO

El trabajo de investigación de campo se realizó mediante encuestas dirigidas a las tiendas y abastos del cantón, considerados nuestros clientes potenciales, además de la población del cantón Tulcán.

Población y muestra

Una población es el conjunto de mediciones que son de interés para un investigador, las cuales se efectúan sobre una característica común.

Población

Para identificar la población del cantón Tulcán, se ha tomado como dato estadístico del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, de acuerdo al último censo de población y vivienda que determina la población del cantón es de 86.498 habitantes, para el 2010.

Muestra

El cálculo de la muestra, se lo realiza con la proyección de la población del 2011, determina con la tasa de crecimiento del 0,089 (INEC), obteniendo una población para el cantón Tulcán que es de 94.196 habitantes. Distribuidos de la siguiente manera por parroquias.

PARROQUIA	POBLACIÓN	
	2010	2011
El Carmelo (El Pun)	2.789	3.037
EL Chical	3.437	3.743
Julio Andrade (Orejuela)	9.634	10.491
Maldonado	1.703	1.855
Pioter	718	782
Santa Martha de Cuba	2.366	2.577
Tobar Donoso (La Bocana)	905	986
Tufiño	2.339	2.547
Tulcán	60.403	65.779
Urbina (Taya)	2.204	2.400
POBLACIÓN CANTÓN TULCÁN	86.498	94.196

Fuente: INEC

Fórmula

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

En donde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Tamaño de la población
- = Varianza (0,25)
- Z = Nivel de confianza
- E = Nivel de error (5% población infinita mas de mil)

N	Tamaño de la muestra	Desconocida
N	Tamaño de la población	94.196,00
	Varianza (0,25)	0,25
Z	Nivel de confianza	1,96
E	Nivel de error	0,05

$$n = \frac{94.196 * (1,96^2) * 0,25}{(0,05)^2 (94.196 - 1) + (1,96^2) * (0,25^2)}$$

$$n = 384$$

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

A continuación, se presenta la información obtenida en las encuestas aplicadas a la población del cantón Tulcán.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CONSUMIDORES

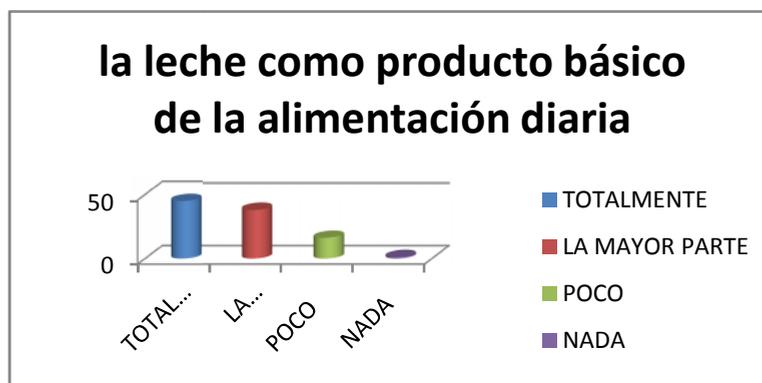
1. ¿Considera usted que el consumo de leche y sus derivados es parte básica de la alimentación diaria?

Cuadro N° 10.
La leche como producto básico de la alimentación diaria.

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE	172	45
LA MAYOR PARTE	146	38
POCO	62	16
NADA	4	1
TOTAL	384	100

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 9



ANÁLISIS:

Los consumidores encuestados al solicitar su criterio de la leche como alimento básico, afirman la mayor parte que este producto, es la base de la alimentación diaria; seguidamente, determinan que la mayor parte de su alimentación utiliza la leche y sus derivados como alimento básico; y pocos manifiestan que no es parte de su alimentación diaria.

Con estos resultados se puede afirmar claramente que el porcentaje mayoritario si consideran a la leche y sus derivados como un alimento básico en la nutrición diaria.

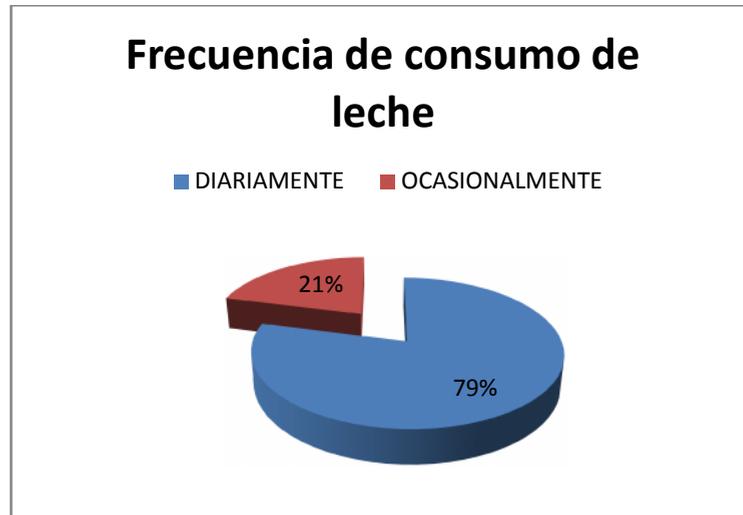
1. ¿Con qué frecuencia consumen leche en su hogar?

Cuadro N° 11.
Frecuencia de consumo de leche.

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIAMENTE	302	79
OCASIONALMENTE	82	21
TOTAL	384	100

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 10.



ANÁLISIS.

Sobre la frecuencia de consumo de leche, casi en la totalidad de los encuestados manifiestan consumir diariamente la leche y, pocos indican que su consumo es ocasional.

El consumo de leche en la familia como se puede apreciar en la encuesta efectuada, arroja un elevado porcentaje que las personas consumen diariamente este producto, mismo que puede ser en cualesquier momento del día.

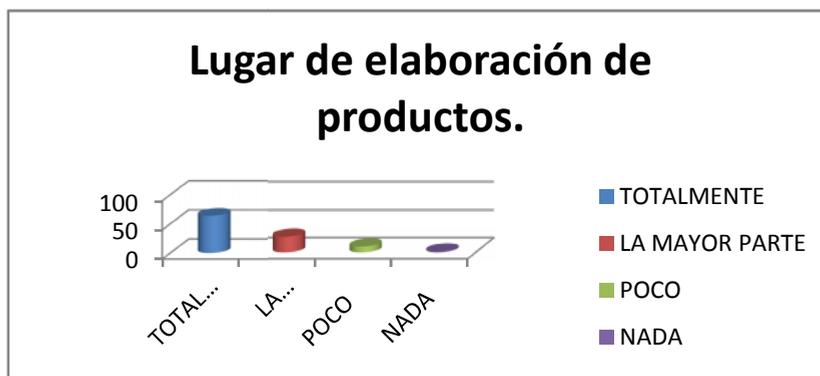
2. ¿Los productos son elaborados en la provincia del Carchi?

**Cuadro N° 12.
Lugar de elaboración de productos.**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE	245	64
LA MAYOR PARTE	98	26
POCO	36	9
NADA	5	1
TOTAL	384	100

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 11



ANÁLISIS.

Al consultar a la población determina que totalmente son elaborados los productos lácteos en la provincia del Carchi.

Con estos resultados se determina claramente que la población conoce el lugar, cobertura de procedencia de los productos que consume, estas afirmaciones probablemente se basa en la promoción de las industrias lecheras existentes en el Carchi.

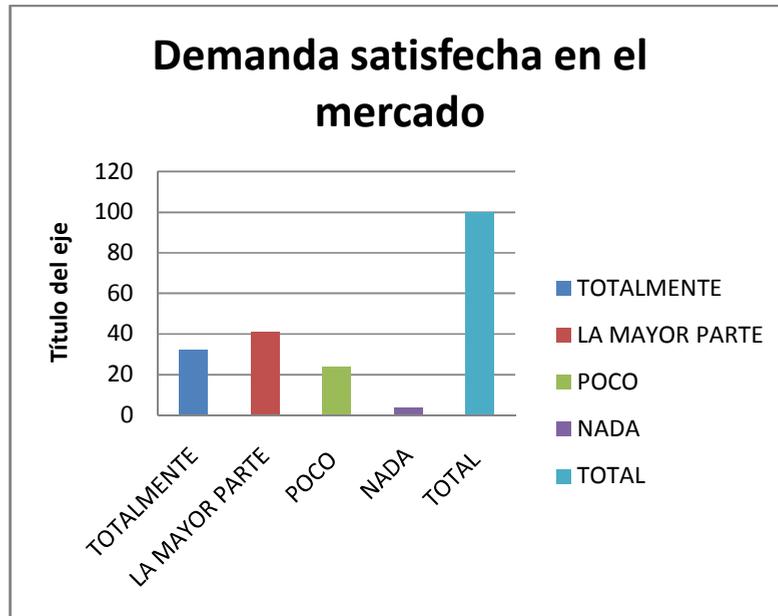
3. ¿Cree usted que la demanda de lácteos está satisfecha en el mercado?

Cuadro N° 13
Demanda satisfecha en el mercado

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE	122	32
LA MAYOR PARTE	157	41
POCO	91	24
NADA	14	4
TOTAL	384	100

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 12



ANÁLISIS:

Al investigar sobre si la demanda de lácteos está satisfecha, los encuestados indican que está satisfecha en su totalidad, aunque existen criterios que poco está satisfecha, lo que genera expectativas de cubrir dicha demanda.

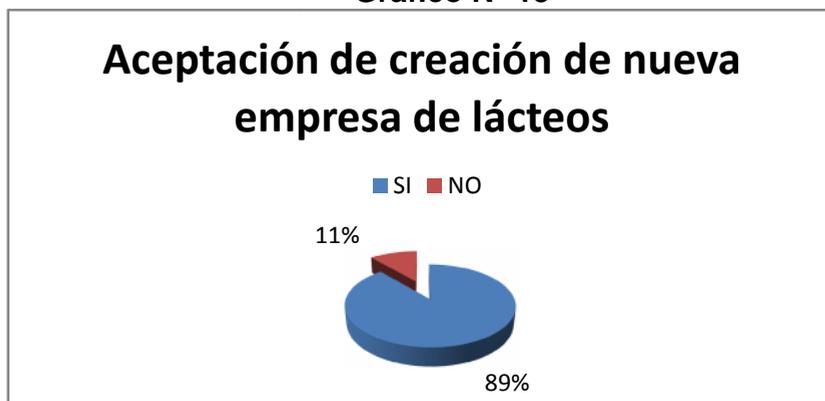
4. ¿Estaría de acuerdo con la creación de una nueva empresa de lácteos que pueda satisfacer la demanda del consumidor?

Cuadro N° 14
Aceptación de creación de nueva empresa de lácteos

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	341	89
NO	43	11
TOTAL	384	100

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 13



ANÁLISIS:

La totalidad de encuestados manifiestan que si estarían de acuerdo con la creación de una nueva empresa de lácteos.

El positivismo de la población genera expectativas de crecimiento y aceptación ya que la creación de nuevas unidades productivas generará fuentes de trabajo y mejora la calidad de vida de los miembros de la sociedad.

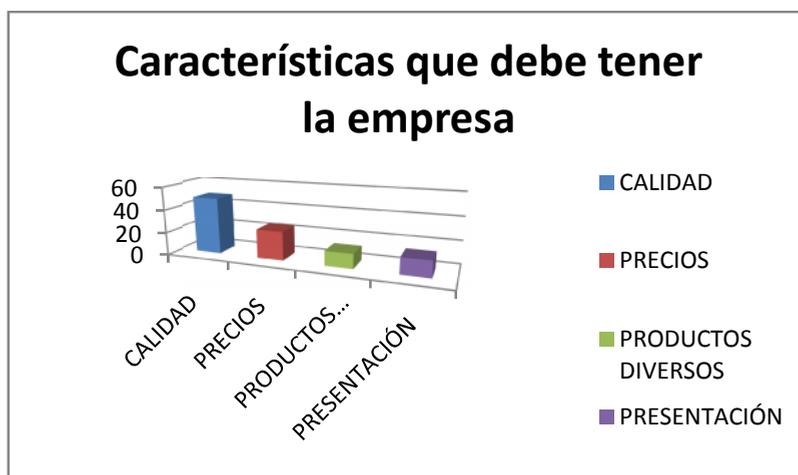
5. ¿Qué características debe tener la empresa en cuanto a: calidad, precios, productos diversos y presentación?

**Cuadro N° 15.
Características que debe tener la empresa**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CALIDAD	187	49
PRECIOS	95	25
PRODUCTOS DIVERSOS	48	13
PRESENTACIÓN	54	14
TOTAL	384	100

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores Cantón Tulcán. Febrero, 2012
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 14



ANÁLISIS

Al consultar sobre la apreciación que tiene la población en cuanto a las características que debe tener la empresa, determina la calidad como factor importante en la elaboración de bienes representando el total de la población encuestada, la cuarta parte se basa en los precios, y pocos determina su opinión por productos diversos y presentación respectivamente.

Esta apreciación determina, que para el funcionamiento de la empresa se debe basar principalmente en su calidad que conlleva a obtener prestigio y reconocimiento.

6. ¿La adquisición de estos productos la realiza a través de: Mayoristas, minoristas, fábrica, supermercados, tiendas u otras?

Cuadro N° 16
Adquisición de productos lácteos

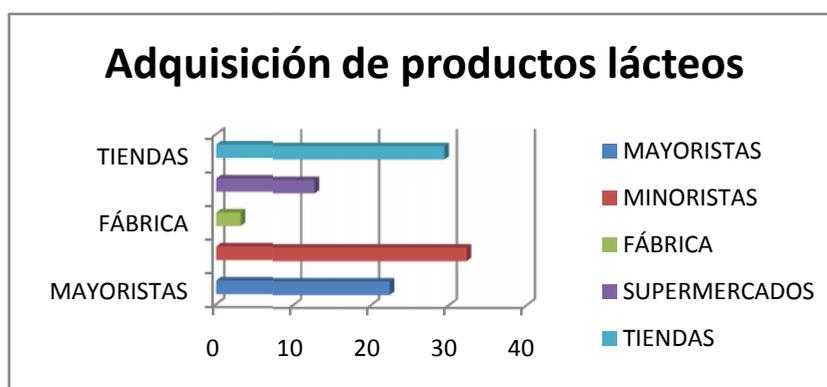
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAYORISTAS	86	22
MINORISTAS	124	32

FÁBRICA	12	3
SUPERMERCADOS	49	13
TIENDAS	113	29
TOTAL	384	100

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores Cantón Tulcán. Febrero, 2012

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 15.



ANÁLISIS:

Como se observa en el gráfico, la población adquiere productos lácteos para su consumo, en locales minoristas y en las tiendas, esta información determinan la distribución principal de estos productos en estos lugares.

IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

A continuación se presentan los productos lácteos que se desea elaborar en la nueva empresa.

Leche pasteurizada

Esta leche procesada es la que más se asemeja a la leche fresca, tanto en sabor como composición. En la mayoría de los países del mundo, es el tipo de leche procesada que más se produce y consume, debido a su valor nutritivo, su sabor y equivalencia más cercana a una leche recién ordeñada. La pasteurización es un proceso de calentamiento a una temperatura y a un tiempo definido para destruir microorganismos patógenos, esta combinación de tiempo y temperatura no es suficiente para lograr una esterilización, razón

por la cual este producto requiere de frío para su conservación, siendo su vida útil de aproximadamente una semana bajo condiciones de refrigeración. La pasteurización de la leche se realiza por el calentamiento mínimo de 71.7°C durante 15 segundos, existen otras combinaciones de temperatura y tiempo, inicialmente se hacia la pasteurización a 62.8° C y se mantenida continuamente a esta temperatura por 30 minutos.

Este tratamiento térmico destruye levaduras y mohos, bacteria patógenas indeseables, destruyendo igualmente entre el 95 y 99% de las no patógenas.

Queso

El queso por definición es básicamente un producto que resulta de la formación del cuajo por la acción de la renina o ácidos sobre la leche, Al cuajo formado, se le separa del suero y según como se procese esa cuajada, esta producirá diferentes tipos de queso, al pasar por un proceso de maduración por acción de las enzimas microbianas y diversos cambios bioquímicos. Durante la maduración todos los componentes de la cuajada, como grasa, lactosa, y proteína, actúan, de tal forma que producen el sabor y textura característicos en cada variedad particular de queso.

Yogurt

El yogurt, es un producto cuyos ingredientes básicos, son la leche y la microflora. La leche se convierte en yogurt con el crecimiento de bacterias ACIDOLACTICAS Y ACIDIFICANTES, bajo condiciones definidas.

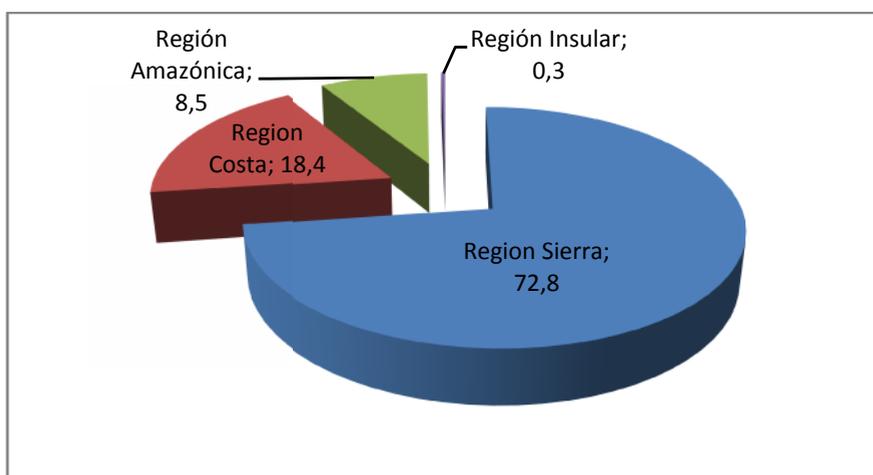
El yogurt es un producto coagulado, obtenido por la fermentación ácido láctica a través de la acción del *Lactobacillus bulgaricus* y el *Streptococcus thermophilus*, en leche o productos lácteos (con o sin adición de leche en polvo o suero); los microorganismos en el producto final deben ser viables y abundantes.

El yogurt, producto natural, es indiscutiblemente un alimento de gran valor. Posee todas las ventajas de la leche, los fermentos lácticos que viven

en el yogurt lo hace más digestivo y facilita la absorción de todos sus componentes.

PRODUCCIÓN NACIONAL DE LECHE EN ECUADOR

Gráfico N° 16
Contribución Regional de Leche en el Ecuador.



Fuente: Proyecto SICA
Elaborado por: Cámara de Agricultura de la Primera Zona

La tendencia del mercado mundial la producción ecuatoriana ha mostrado una propensión al alza, tanto en litros de leche producidos en cada unidad productiva agropecuaria (UPA) como también en tecnificación de procesos y producción de derivados. EN la producción de leche la Región Sierra tiene mayor contribución con el 72,8 %, seguido de la Costa con el 18, 4%, luego el Oriente en menor porcentaje la región Insular.

Cuadro N° 17
Cantidad y destino de la leche Provincia del Carchi

AÑOS	PRODUCCIÓN TOTAL DE LECHE	VACAS ORDEÑADAS	VENDIDA EN LÍQUIDO
2006	390.064	48.173	351.626
2007	346.023	38.712	310.209
2008	375.578	39.903	346.435
2009	395.205	42.826	363.860
2010	316.955	36.195	298.543

Fuente: ESPAC (Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua)
Elaborado por: El autor

Gráfico N° 17
Cantidad y destino de la leche Provincia del Carchi



Los datos proporcionados indican crecimiento y decrecimiento en los diferentes años, en la cantidad y destino de la leche, enfoca varios problemas como la falta de comercialización de la leche cruda, por lo tanto pérdidas para los ganaderos y el temor de invertir en más ganado, por no existir la seguridad de la captación de leche.

MERCADO META

El presente proyecto tiene como mercado meta los habitantes del cantón Tulcán de todas las edades, quienes son las personas que consumirán los nuevos productos lácteos.

Además cabe recalcar que parte de nuestro mercado meta son las tiendas, abarrotes y víveres, principales comerciantes de los productos lácteos.

Segmentación del mercado

El consumo de productos lácteos está destinado a toda la población sin distinción de edad y sexo. En el Ecuador estos productos son consumidos por la clase baja, media, media alta y alta ya que es un producto que se encuentra dentro de la canasta básica familiar. Siendo de consumo masivo a nivel nacional.

Cuadro N° 18
CENTROS DE ACOPIO, INDUSTRIAS ARTESANALES E INDUSTRIALES EN LA PROVINCIA DEL CARCHI

CANTÓN	NIVEL DE INVESTIGACIÓN	NOMBRE Y APELLIDO / NOMBRE DEL CENTRO DE ACOPIO, AGROINDUSTRIA O ALMACÉN.	PRODUCTOS
Tulcán	Centro de Acopio	Lácteos Ortega	Leche cruda
Tulcán	Centro de Acopio	Lácteos Carmita	Leche cruda
Tulcán	Centro de Acopio	Ranchero del Norte	Leche cruda
Tulcán	Centro de Acopio	Asociación Productores Altas Cumbres	Leche cruda
Tulcán	Industria Artesanal de Lácteos	Lácteos Julio Andrade	Lácteos Procesados
Tulcán	Centro de Acopio	Asociación de Desarrollo Comunitario 21 de Mayo	Leche cruda
Tulcán	Centro de Acopio	INNCA- PRONSA	Leche cruda
Tulcán	Centro de Acopio	Asociación Artesanal San Pedro	Leche cruda
Tulcán	Centro de Acopio	Asociación Avancemos Juntos	Leche cruda
Tulcán	Industria Artesanal de Lácteos	IMPROLAC	Lácteos Procesados
Montufar	Centro de Acopio	Lácteos Carmita	Leche cruda
Montufar	Centro de Acopio	Enfriamiento Canchaguano	Leche cruda
Montufar	Industria Artesanal de Lácteos	El Refugio 1	Lácteos Procesados
Montufar	Industria Artesanal de Lácteos	Quesería la Delicia	Lácteos Procesados
Montufar	Industria Artesanal de Lácteos	Quesería Centenario	Lácteos Procesados
Montufar	Industria Artesanal de Lácteos	El Refugio 2	Lácteos Procesados
Montufar	Industria Artesanal de Lácteos	San Pedro	Lácteos Procesados
Montufar	Industria Artesanal de Lácteos	La Favorita	Lácteos Procesados
Montufar	Industria Artesanal de Lácteos	PRO-INCAS	Lácteos Procesados
Mira	Industria Artesanal de Lácteos	Quesera el Hato	Lácteos Procesados

Mira	Industria Artesanal de Lácteos	QUESINOR El Hato	Lácteos Procesados
Mira	Industria Artesanal de Lácteos	El Progreso	Lácteos Procesados
Huaca	Industria Artesanal de Lácteos	La Caserita	Lácteos Procesados
Huaca	Centro de Acopio	Acopio Reascos	Leche cruda
Huaca	Centro de Acopio	Asoc. Agroartesanal Mariscal Sucre	Leche cruda
Espejo	Centro de Acopio	Industria Ingüeza	Leche cruda
Espejo	Centro de Acopio	Asoc. Agroindustrial La libertad	Leche cruda
Espejo	Industria Artesanal de Lácteos	Productos Lácteos Frontera	Leche cruda
Espejo	Industria Artesanal de Lácteos	Q' señor	Leche cruda
Espejo	Industria Artesanal de Lácteos	Lácteos San Isidro	Leche cruda
Espejo	Industria Artesanal de Lácteos	Lácteos El Labrador	Leche cruda
Espejo	Centro de Acopio	Asoc. Agroartesanal San Isidro	Leche cruda
Montufar	Agroindustrias	AlpiEcuador	Lácteos Procesados
Montufar	Agroindustrias	Floralp S. A.	Lácteos Procesados
Montufar	Agroindustrias	Gonzales	Lácteos Procesados
Tulcán	Agroindustrias	Industria Lechera Carchi	Lácteos Procesados
Espejo	Agroindustrias	Industria Lechera Gloria	Lácteos Procesados

Fuente: MAGAP CARCHI

Elaborado por: El autor

Los datos proporcionados por el MAGAP, determinan el número de 17 Industrias Artesanales de Lácteos, la mayor parte en Montufar y Mira; 5 Agroindustrias, localizadas 3 de ellas en Montufar, las demás en Espejo Y Tulcán; 15 Centros de acopio, la mayoría de ellos en el cantón Tulcán.

La única Agroindustria existente en el cantón Tulcán, es la Industria Lechera Carchi.

OFERTA

El propósito que persigue el análisis de la oferta es determinar las condiciones en que la competencia pone a disposición del mercado el producto, esto es las cantidades ofertadas, niveles de precios, calidad y demás características que debe tener en cuenta para que los productos estén en capacidad de competir y ser aceptados en el mercado.

Para el cálculo de la oferta se tomará en cuenta la capacidad instalada de las industrias lecheras del cantón, de acuerdo a la investigación realizada la única empresa de lácteos existente en el cantón Tulcán es la Industria Lechera Carchi.

Por este motivo la producción y captación de leche para su procesamiento tiende a bajar como se indica en el siguiente cuadro:

Cuadro N°19

Captación Leche cruda para procesar

AÑOS	LECHE CRUDA (en Litros)
2010	6.840.000
2011	6.480.000

Fuente: Industria Lechera Carchi.
Elaborado por: El autor

Para determinar la tasa anual de crecimiento utilizamos la siguiente fórmula:

$$TASA DE CRECIMIENTO ANUAL = \frac{AÑO ACTUAL}{AÑO ANTERIOR} - 1$$

Cuadro N° 20

Determinación tasa de crecimiento.

AÑOS	LECHE CRUDA (en Litros)	TASA
2010	6.840.000	0
2011	6.480.000	-0,05263

Elaborado por: El Autor

La tasa obtenida del -0,052 determina que decrece la producción, debido a la falta de abastecimiento de la materia prima, con esta información procedemos a proyectar la oferta.

Fórmula:

$$P_p = P_0 (1 + i)^n$$

Cuadro N° 21 Proyección de la Oferta

AÑOS	LECHE CRUDA (en Litros)
2012	6.138.947
2013	5.815.845
2014	5.509.748
2015	5.219.761
2016	4.945.037

Elaborado por: El Autor

La estimación de la oferta proyectada, ayudará a determinar la demanda insatisfecha.

DEMANDA

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para satisfacer una necesidad. Para la determinación de la demanda se basa en la población total del cantón, debido a que los productos lácteos son de consumo general sin distinción de edad.

El Día Mundial de la Leche fue establecido por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO, (Food and Agriculture Organization por sus siglas en Inglés), es el principal organismo de las Naciones Unidas encargado de dirigir las actividades internacionales de lucha contra el hambre. Como un compromiso mundial de promover el consumo de lácteos, por sus amplios beneficios para la salud en los niños, jóvenes y adultos

La Organización Mundial de la Salud, OMS, determina al menos cada persona debe consumir 182 litros de leche por año, mientras que la FAO, recomienda 300 litros.

Para determinar la demanda, se basa en el crecimiento de la población del cantón Tulcán, con una tasa de 0,089 por año, según información del INEC obteniendo la siguiente proyección.

Cuadro N° 22

Proyección Población Cantón Tulcán.

AÑOS	POBLACIÓN
2012	102.580
2013	111.709
2014	121.652
2015	132.479
2016	144.269

Fuente: INEC

Elaborado por: El autor

Para determinar el consumo de leche y sus derivados se ha tomado en cuenta, que el consumo por persona en un año sea de 160 litros, con los datos de la población del cantón Tulcán tenemos:

Cuadro N° 23
Proyección Consumo de Leche Población Cantón Tulcán.

AÑOS	CONSUMO DE LECHE (en litros)
2012	16.412.767
2013	17.873.503
2014	19.464.245
2015	21.196.563
2016	23.083.057

Elaborado por: El autor

La proyección anterior ayuda a determinar la demanda insatisfecha que se desea cubrir con la nueva implantación de la empresa de lácteos en la parroquia Julio Andrade.

DETERMINACIÓN DEMANDA INSATISFECHA

Con los datos obtenidos en la oferta y demanda proyectada, mediante una resta se obtiene la demanda potencial insatisfecha.

Cuadro N° 24
Proyección Demanda Insatisfecha

AÑOS	(a) DEMANDA PROYECTADA	(b) OFERTA PROYECTADA	(a - b) DEMANDA INSATISFECHA
2012	16.412.767	6.138.947	10.273.820
2013	17.873.503	5.815.845	12.057.659
2014	19.464.245	5.509.748	13.954.497
2015	21.196.563	5.219.761	15.976.802
2016	23.083.057	4.945.037	18.138.020

Elaborado por: El Autor

De acuerdo en el cuadro existe un alto nivel de demanda potencial insatisfecha, la cual se pretende captar con la creación de una empresa de lácteos y satisfacer dicha demanda.

Microlocalización

La empresa se ubicará: en la Parroquia Julio Andrade, Barrio San José; Calle Cuenca y Riobamba sin numero. La empresa estará ubicada en el sector urbano, perteneciente a la parroquia Julio Andrade del Cantón Tulcán, panamericana norte. El terreno donde se ubicará el proyecto cuenta con servicios básicos de energía eléctrica, agua potable y alcantarillado, disponibilidad de mano de obra calificada y no calificada suficiente para el normal funcionamiento de la planta. El área del terreno será distribuida para producción, administración, contabilidad, comercialización y marketing.

Figura N° 2
Julio Andrade



Los factores que se tomaron en cuenta para la ubicación de la planta en este lugar son:

a) Vías de comunicación

Para acceder a la parroquia de Julio Andrade, se puede hacerlo por la panamericana norte, que une por el norte a Tulcán y al sur a la ciudad de Huaca y San Gabriel.

b) Cercanía a las fuentes productoras de la materia prima.

Como se detalla en el estudio de mercado, la región sierra es la que mayor producción de leche presenta en el Ecuador, tomando además un dato importante que los habitantes de la provincia del Carchi se dedican a esta actividad, por tanto el abastecimiento de la materia prima a la nueva unidad productiva será el óptimo.

Además se debe aclarar que la iniciativa de creación de esta empresa, nace por la colaboración de la familia Ortega, la cual administra un centro de acopio de leche en la parroquia.

c) Disponibilidad de mano de obra.

La mano de obra es muy importante, porque de ella depende el éxito del proyecto o el progreso de la empresa. Por ello, no se deben escatimar recursos, y designar al personal capacitado para ocupar los puestos en la nueva unidad productiva.

d) Disponibilidad de servicios básicos.

Los servicios básicos disponibles en la parroquia son necesarios para la población y en este caso, para la creación de la empresa productora de lácteos, para el desarrollo de las actividades.

e) Factores ambientales

La temperatura media según el Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología es de 12.2 grados centígrados, la mínima es de 3,4 grados centígrados y la máxima es de 20.2 grados centígrados.

El microclima de la parroquia es considerado como un mesotérmico (clasificación según Thomthwait). El valor pluviométrico anual es de 1.20 – 1.300 mm.

ANÁLISIS TÉCNICO

Ecuador establece Normas INEN 3 (leche y Productos Lácteos Terminología) y la INEN 10 (conocimientos básicos sobre leche) que la leche cruda es el producto integro sin adición, ni sustracción alguna.

Para llevar a cabo el proceso de fabricación de lácteos se debe inspeccionar las características de la materia prima, que va hacer utilizada, verificando la caracterización de la leche fresca que permita obtener un promedio de las características organolépticas y físico – químicas de la leche.

La forma de determinar las propiedades organolépticas de la materia prima se debe analizar: color, consistencia aroma y sabor. Para las propiedades físicas – químicas se determina el peso (volumen), densidad, acidez titulable y prueba de reductasa.

Fases de fabricación

➤ Recopilación o acopio de la leche fresca

El proceso se inicia con la recepción de la leche cruda proveniente de los establos o fincas del sector, actualmente la Familia Ortega receipta un total de 15.000 litros diarios. La materia prima llega a la planta y antes de ser

aceptada debe cumplir con diferentes parámetros, caso contrario será rechazada. Para la elaboración de leche pasteurizada será necesario 3000 litros diarios de materia prima; el queso fresco se toma en cuenta 2500 litros; en la elaboración de yogur será necesario 2000 litros, originando necesitar diariamente 7500 litros de leche, para ser procesada, tomando en cuenta que como inicio de las actividades de producción se parte de este nivel, para posteriormente ir acrecentando la producción, con la aplicación de las estrategias de comercialización, se ampliará el mercado y la captación de más clientes.

➤ **Elaboración de leche pasteurizada**

La elaboración de la leche pasteurizada consiste en destruir por completo todos los microorganismos de la leche, para ello se necesita someterla a tratamientos térmicos muy drásticos, lo que ocasiona transformaciones en la para el leche, principalmente en el olor y sabor.

Por tanto, para destruir los microorganismos y, sobre todo los que son patógenos hombre sin modificar las propiedades de la leche

Método de pasteurización discontinua.

Eliminación de impurezas.

Una vez que se ha aceptado la leche, se procede a eliminar las impurezas como pajas, pelos y suciedades visibles, mediante el cernido de la materia prima para lo cual se utiliza un colador para lechería. La materia prima cernida se la coloca en baldes en espera del siguiente paso del proceso.

Adición de Aditivos

Con la finalidad de regular la acidez y aumentar el tiempo de útil del producto final se agrega sorbato de potasio, determina la cantidad óptima que se debe agregar es de 90 gramos por cada 100 litros de leche.

Pasteurizado

La leche cruda se hace circular por el pasteurizador, que es un intercambiador de placas de tres niveles de calentamiento, mediante la circulación de agua caliente en contracorriente.

El intercambiador de calor se muestra al fluido de calentamiento de color rojo y a la leche (fluido frío) de color azul.

El agua caliente se obtiene por medio de un intercambiador de calor que opera con vapor como fuente de calentamiento.

Esta es la etapa principal del proceso en la cual se debe controlar la temperatura y el tiempo de permanencia en el pasteurizador. En este caso se eleva la temperatura hasta 75 °C y se regula el flujo para que la leche permanezca por lo menos 12 segundos dentro del pasteurizador

Enfriado

Una vez terminado el proceso de pasteurización se baja la temperatura a 12°C.

Envasado

Para el envasado se utiliza una bomba con impulsador, con capacidad de 40 litros por minuto, para el proceso se utiliza fundas plásticas de un litro.

Almacenado

El almacenado de la leche se realiza en un cuarto frío a una temperatura de 4°C

➤ Elaboración de yogurt

Este es un producto obtenido con la mezcla de leche entera semidescremada o descremada y leche descremada en polvo, sometida a un proceso de sobre pasteurización y coagulación, mediante fermentación

desarrollada por las bacterias lácticas *Lactobacillus delbrueckii ssp bulgaricus* y *Streptococcus thermophilus*. El producto final deberá contener estos microorganismos vivos y abundantes.

➤ **Elaboración de queso**

Los quesos frescos se comercializan y se consumen en estado fresco, es decir, sin que hayan experimentado un proceso de maduración. Estos quesos tienen un elevado contenido acuoso que oscila entre 50 y 80%. A causa de tal humedad esta clase de queso no se conserva durante mucho tiempo. Además por la falta de un proceso de maduración es preciso pasteurizar la materia prima por que cuando hay gérmenes patógenos, pueden desarrollarse en el producto elaborado.

Figura N° 3

Diagrama de Proceso de Elaboración de Leche Pasteurizada.

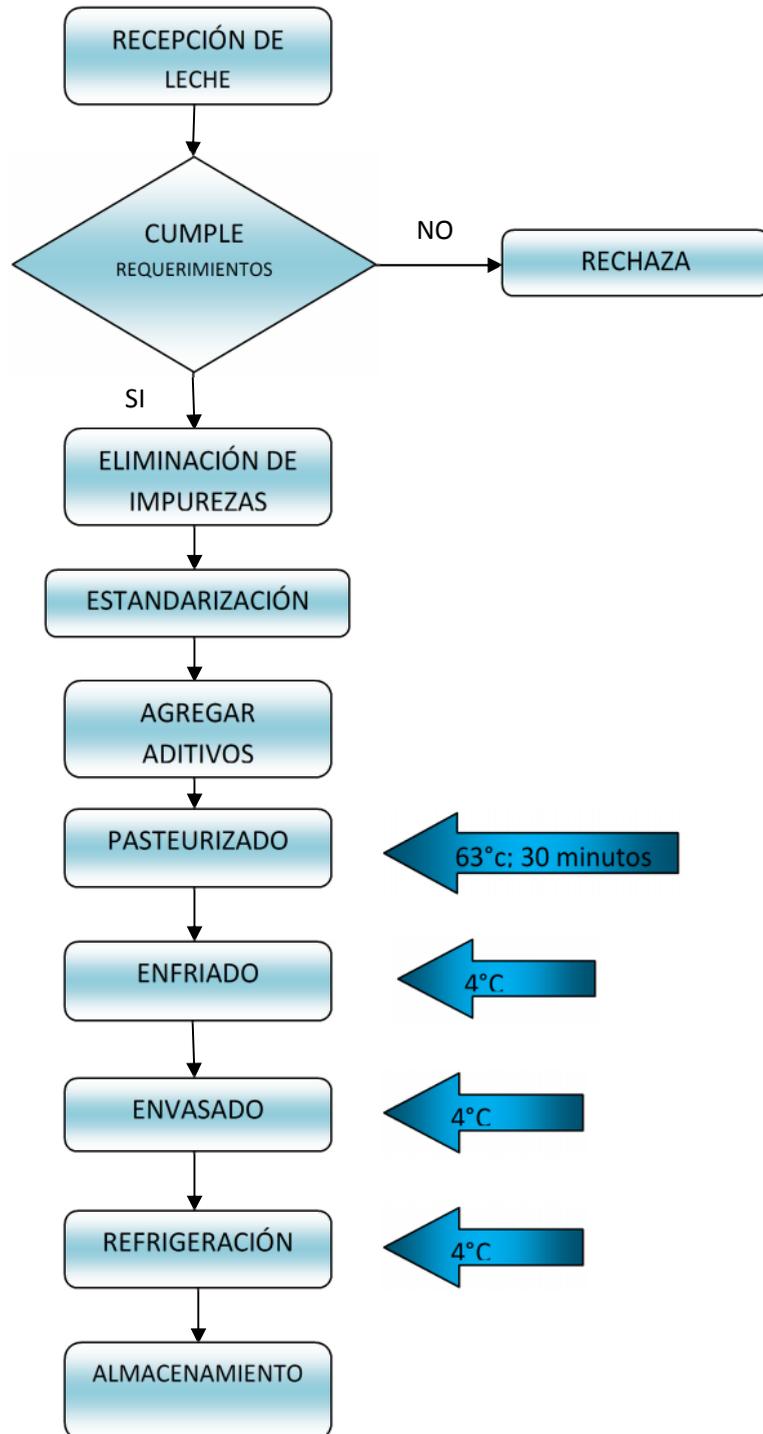


Figura N° 4
Diagrama de Proceso de Elaboración de yogurt

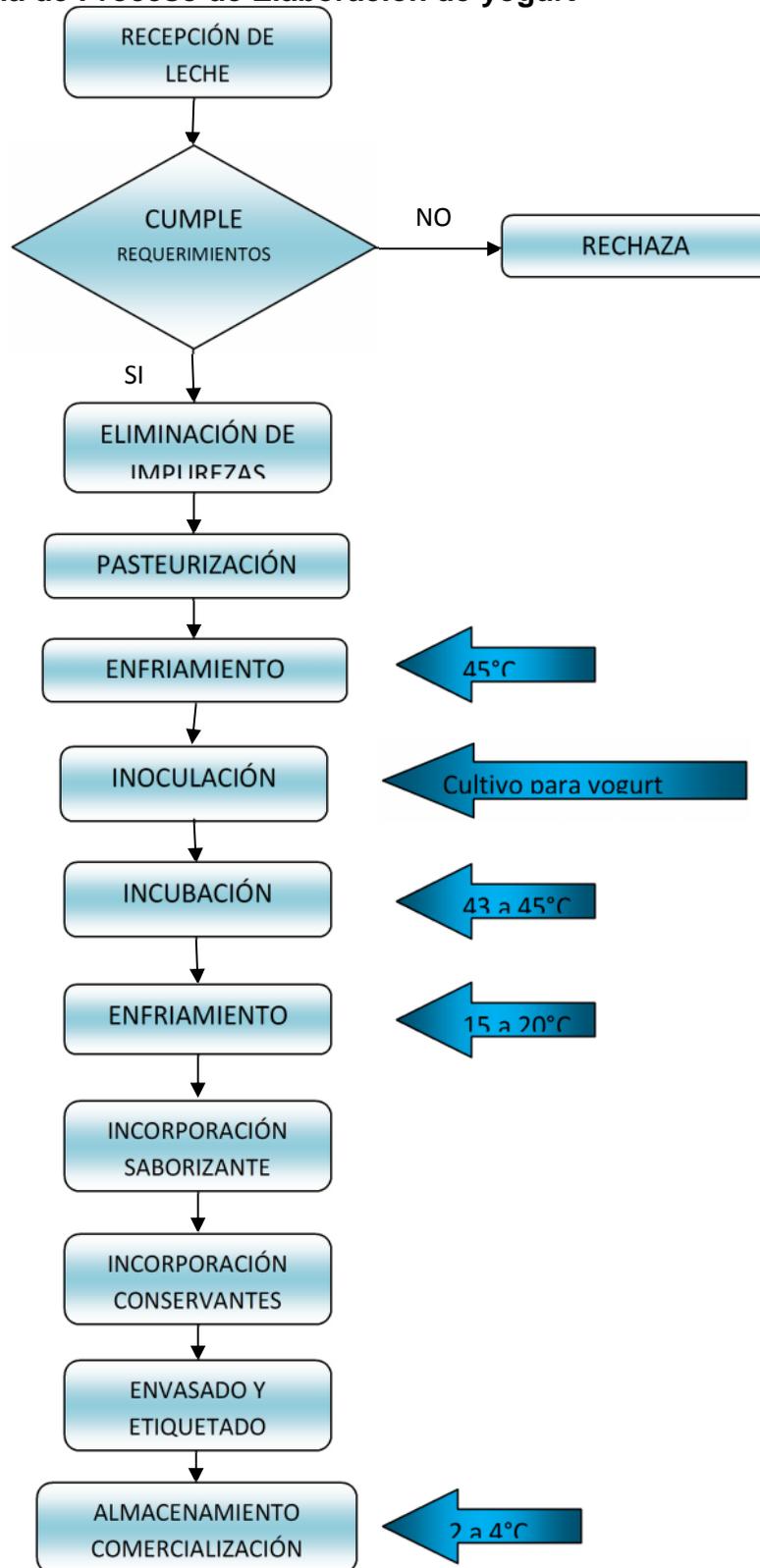
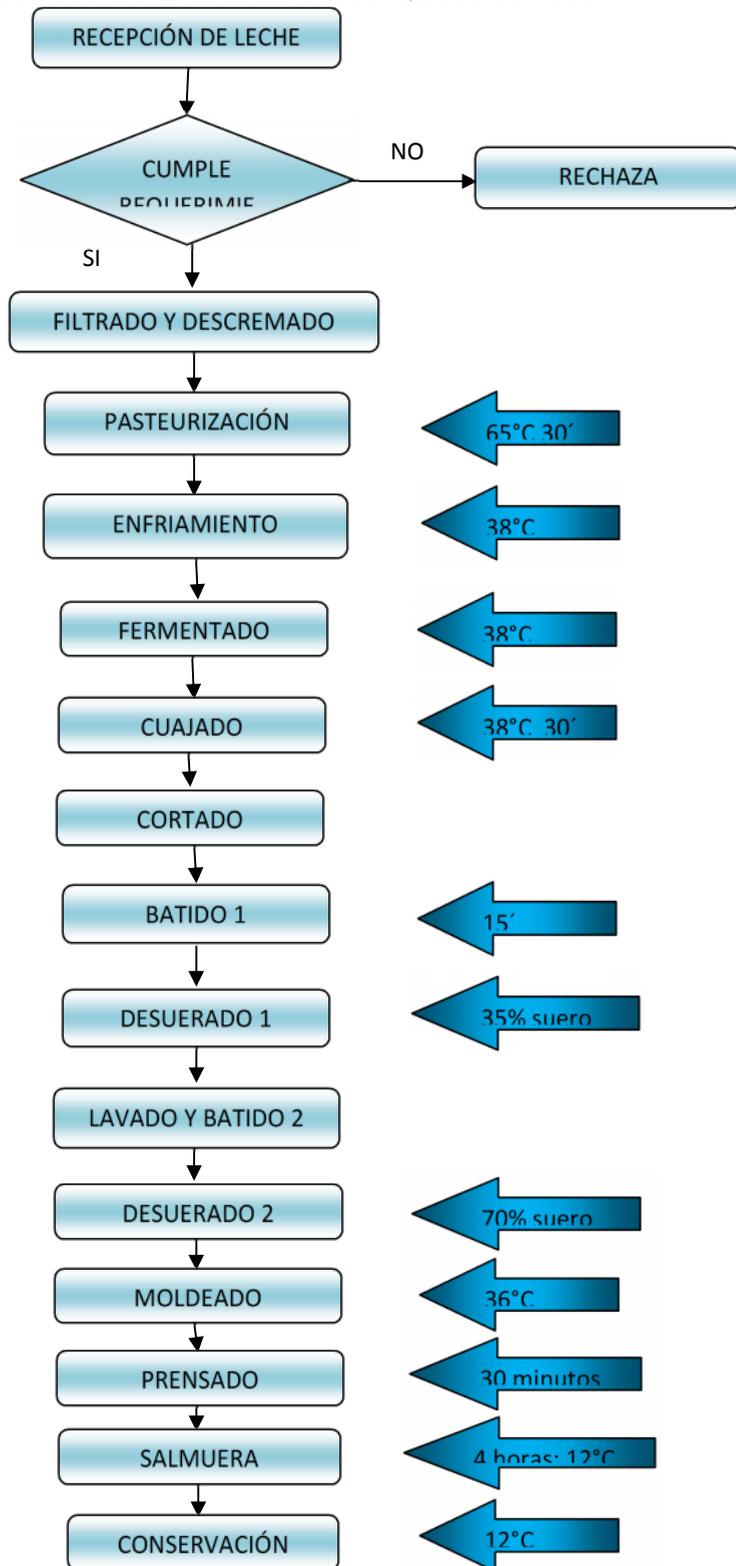


Figura N° 5
Diagrama de Proceso de Elaboración de Queso Fresco



ASPECTOS DE INGENIERÍA DEL PROYECTO

La extensión del terreno es de una hectárea. El valor del terreno es de \$25.000,00 cuenta con vías de comunicación, las mismas que se encuentran en perfecto estado, encontrándose a pocos metros de la panamericana Norte, esto nos facilitará el aprovisionamiento de la materia prima y la distribución del producto terminado.

Área de construcción

Esta área será destinada para gerencia, contabilidad, comercialización y marketing con sus respectivas oficinas. Además del área de producción de lácteos y recepción de materia prima.

Figura N° 6
Distribución de planta

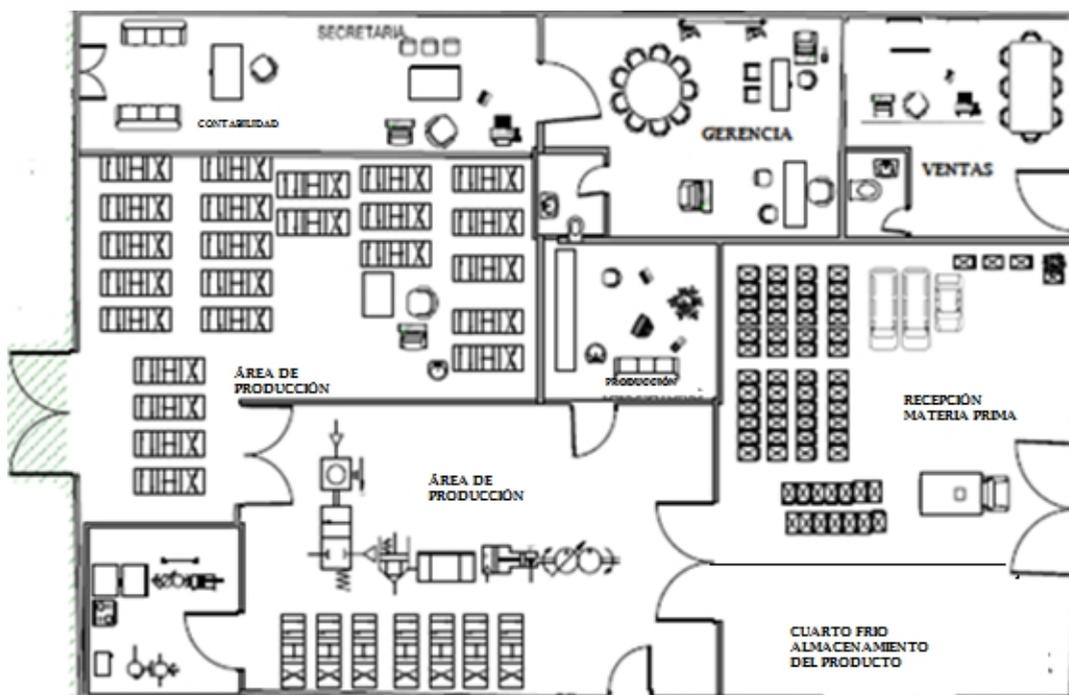
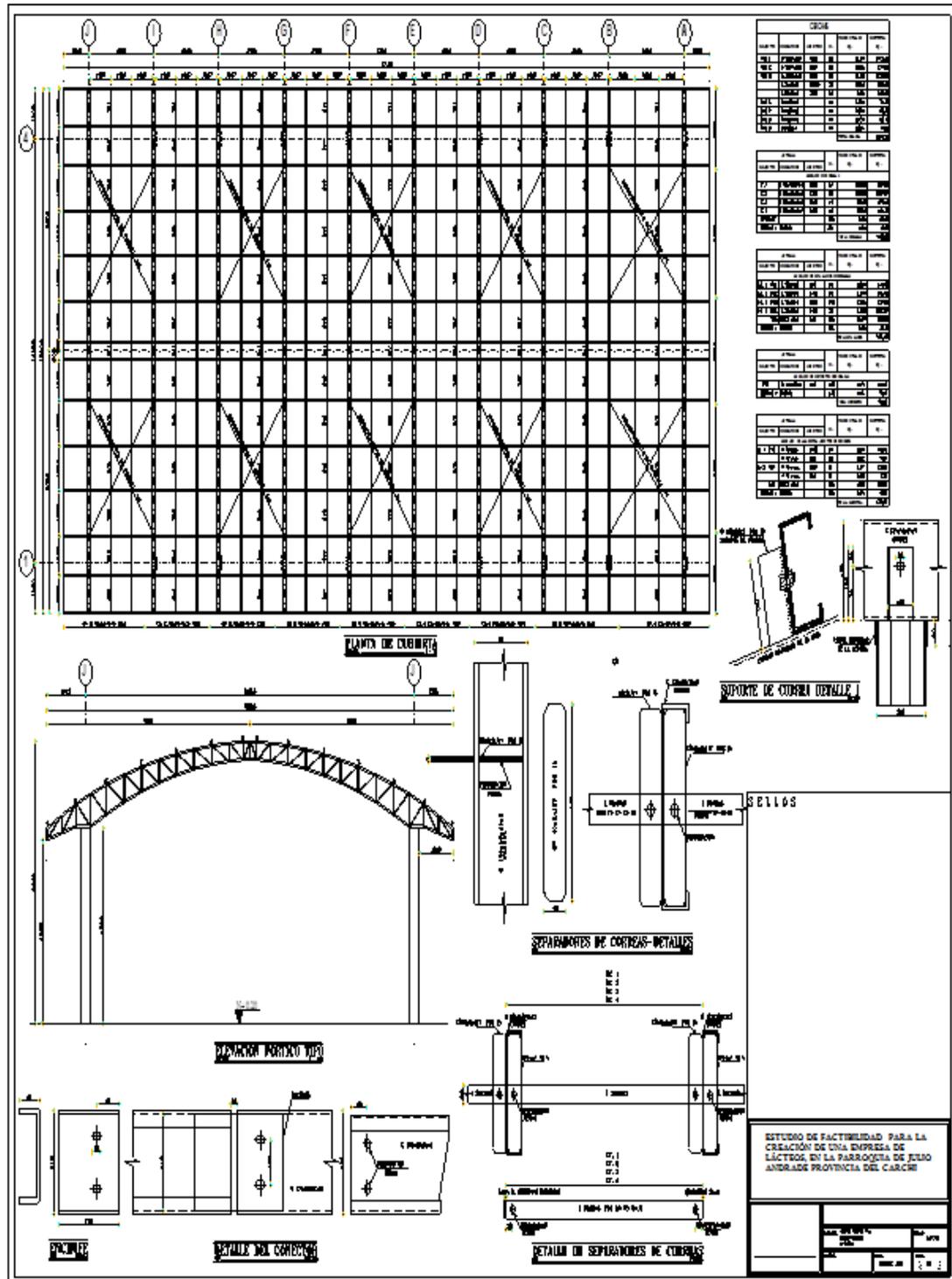


Figura N° 7 Plano Estructural de la planta



PRESUPUESTO TÉCNICO

Las inversiones que necesita para materializar el proyecto de elaboración de productos lácteos se detalla a continuación:

Inversiones Fijas

➤ Terreno

El desarrollo del presente proyecto por su capacidad de producción, requerirá que la dimensión de su terreno sea de 1 hectárea.

Cuadro N° 25
Requerimiento de terreno

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (hectáreas)	PRECIO	TOTAL
Terreno	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00

Fuente: I. Municipio del Cantón Tulcán 2012

Elaborado por: El autor

➤ Infraestructura Civil

Por concepto de construcciones civiles que son necesarias para operar la empresa se tendrá un monto de 125.000 dólares. Y corresponde a las obras civiles ejecutadas, como área de oficinas producción.

Cuadro N° 26
Infraestructura Civil

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Infraestructura Civil	500	\$ 250,00	\$125.000,00

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

➤ **Muebles y Enseres**

Por concepto de muebles y enseres se tendrá una inversión de \$ 4.192,00 dólares; cuyas partidas son las siguientes:

Cuadro N° 27
Muebles y Enseres

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Escritorio Ejecutivo	4	320	1.280,00
Escritorio tipo secretaria	1	250	250,00
Silla ejecutiva giratoria	4	198	792,00
Silla giratoria	1	145	145,00
sillas	12	45	540,00
Archivador	5	120	600,00
Librero	3	195	585,00
		TOTAL	\$ 4.192,00

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

➤ **Equipo de Computación**

En equipo de computación, se realizará la adquisición de los siguientes:

Cuadro N° 28
Equipo de Computación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
COREL 5 capacidad de disco duro 1000 Gb. Con accesorios	4	1.320,00	5.280,00
COREi3 capacidad de disco duro de 500 Gb. Con accesorios	1	980,00	980,00
		TOTAL	\$ 6.260,00

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

➤ **Planta de Producción**

En la producción de los tres productos lácteos se necesitará de la siguiente maquinaria:

Cuadro N° 29
Maquinaria y Equipo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Bomba trasiego	1	670,00	670,00
Pasteurizador	1	12.000,00	12.000,00
Cuba quesera	1	1.000,00	1.000,00
Prensa Neumática	1	1.050,00	1.050,00
Mesa de trabajo	1	1.350,00	1.350,00
Equipo multiuso	3	1.560,00	4.680,00
Mesa mural desuerado	1	800,00	800,00
Tanque enfriador	4	1.560,00	6.240,00
Incubador refrigerador	2	2.800,00	5.600,00
Moldes quesos	1	350,00	350,00
		TOTAL	\$ 21.550,00

Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: El autor

Inversiones Diferidas

Los Gastos de Constitución que generará la empresa, corresponden a las partidas de: permiso municipal, bomberos, sanitarios, Registro Único de Contribuyentes, Patente e Impuestos Prediales. El monto de estos gastos es de 950 dólares.

Cuadro N° 30
Gastos de Constitución

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Gastos de constitución	950,00
TOTAL	\$ 950,00

Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: El autor

Costos de Producción

Los costos de producción son determinados en base al estudio realizado

a) Materia Prima Directa

Para la obtención de leche pasteurizada, dentro del proceso se agrega vitamina Ay D.

Cuadro N° 31
Materia Prima e Insumos

LECHE PASTEURIZADA		
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Leche	42.300,00	507.600,00
vitamina A y D	225,00	2.700,00
TOTAL	42.525,00	510.300,00

Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: El autor

Para la obtención del queso fresco, dentro del proceso se agrega varios elementos expuestos en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 32
Materia Prima e Insumos

QUESO FRESCO		
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
leche	35.250,00	423.000,00
cuajo	210,00	2.520,00
sal	243,75	2.925,00
cloruro de calcio	52,50	630,00
nitrate de potasio	75,00	900,00
TOTAL	35.831,25	429.975,00

Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: El autor

Dentro de la obtención del yogurt, dentro del proceso se agrega varios elementos que a continuación se detallan:

Cuadro N° 33
Materia Prima e Insumos

YOGURT

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
leche	28.200,00	338.400,00
azúcar	10.944,00	131.328,00
esencias	882,00	10.584,00
estabilizantes	3.150,00	37.800,00
Fermento lácteo	2.520,00	30.240,00
Colorante vegetal	52,50	630,00
Sorbato de potasio	168,00	2.016,00
TOTAL	45.916,50	550.998,00

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

b) Mano de Obra Directa

El requerimiento de la mano de obra directa está determinado por el proceso de producción y la maquinaria a ser utilizada.

Cuadro N° 34
Mano de Obra Directa

OPERADOR

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Básico Unificado	500,00	6.000,00
Aporte Patronal	60,75	729,00
Fondos de Reserva	41,67	
Décimo Tercer Sueldo	41,67	500,00
Décimo Cuarto Sueldo	24,33	292,00
TOTAL	668,42	7.521,00

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

c) Costos Indirectos de fabricación

Por costos indirectos de fabricación se tiene un monto de Dólares para el primer año de producción tomado en cuenta la materia prima indirecta, mano de obra indirecta y otros CIF.

Cuadro N° 35
Mano de Obra Directa Indirecta

JEFE DE PRODUCCIÓN

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Básico Unificado	650,00	7.800,00
Aporte Patronal	78,98	947,70
Fondos de Reserva	54,17	
Décimo Tercer Sueldo	54,17	650,00
Décimo Cuarto Sueldo	24,33	292,00
TOTAL	861,64	9.689,70

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

A continuación los costos indirectos de fabricación mensualmente y para el primer año.

Cuadro N° 36

Costos Indirectos de Fabricación

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Materia Prima Indirecta	5.902,44	70.829,28
Envases yogurt	1.764,00	21.168,00
Envases leche	3.528,00	42.336,00
Envases queso	610,44	7.325,28
Mano de Obra Indirecta	861,64	9.689,70
Jefe de Producción	861,64	9.689,70
Otros CIF	299,58	3.595,00
Depreciación de maquinarias	179,58	2.155,00
Servicios Básicos	120,00	1.440,00
TOTAL	7.063,67	84.113,98

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

Gastos Administrativos

En los gastos administrativos se tendrá en consideración las partidas siguientes: sueldos administrativos, suministros de oficina, pago de servicios básicos administrativos y de ventas.

a) Sueldos Administrativos

Los sueldos administrativos, está determinado para el Gerente General, Contador General y Secretaria General de la empresa, se detalla los gastos con todos los beneficios establecidos por el Código de Trabajo.

Cuadro N° 37
Gasto Sueldos Administrativos
GERENTE

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Básico Unificado	950,00	11.400,00
Aporte Patronal	115,43	1.385,10
Fondos de Reserva		
Décimo Tercer Sueldo	79,17	950,00
Décimo Cuarto Sueldo	24,33	292,00
TOTAL	1.168,93	14.027,10

Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: El autor

Cuadro N° 38
Gasto Sueldos Administrativos
CONTADOR

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Básico Unificado	840,00	10.080,00
Aporte Patronal	102,06	1.224,72
Fondos de Reserva		
Décimo Tercer Sueldo	70,00	840,00
Décimo Cuarto Sueldo	24,33	292,00
TOTAL	1.036,39	12.436,72

Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: El autor

Cuadro N° 39
Gasto Sueldos Administrativos
SECRETARIA

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Básico Unificado	600,00	7.200,00
Aporte Patronal	63,59	763,04
Fondos de Reserva		
Décimo Tercer Sueldo	50,00	600,00
Décimo Cuarto Sueldo	24,33	292,00
TOTAL	737,92	8.855,04

Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: El autor

b) Suministros de Oficina

El presente gasto de suministros de oficina está considerado para un mes, tomado como base las diferentes dependencias.

Cuadro N° 40
Suministros de Oficina

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Papel bon (resma)	3	3,00	9,00
Tinta para impresora	1	17,00	17,00
Carpetas	10	2,25	22,50
Esféros	10	0,25	2,50
		TOTAL	51,00

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

c) Servicios Básicos

Dentro de los servicios básicos, está tomado en cuenta, energía eléctrica, servicio telefónico, agua potable, internet, del departamento administrativo y ventas.

Cuadro N° 41
Servicios Básicos Administrativos

DESCRIPCION	mensual	anual
Energía Eléctrica	135,00	1.620,00
Servicio Telefónico	65,00	780,00
Agua Potable	80,00	960,00
Internet	30,00	360,00
TOTAL	310,00	3.720,00

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

4.3.1 Gastos de Ventas

Los gastos de ventas esta determinado como partida, el sueldo de un mercadologo, encargado de la comercialización del producto a nivel regional

y nacional, el transporte por distribución y comercialización de los productos y la publicidad.

a) Sueldo en Ventas

Cuadro N° 42
Gastos Sueldo en Ventas

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Básico Unificado	750,00	9.000,00
Aporte Patronal	91,13	1.093,50
Fondos de Reserva		
Décimo Tercer Sueldo	62,50	750,00
Décimo Cuarto Sueldo	24,33	292,00
TOTAL	927,96	11.135,50

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

b) Gasto Transporte por Distribución del Producto

Este rubro de gasto, será de gran importancia para la distribución y comercialización del producto, por esta razón se estima alquilar dos camionetas, con el equipamiento adecuado, para el transporte de los nuevos productos. Determinando que el propietario de dicho vehículo, preste el servicio y asuma los gastos que el vehículo incurra.

Cuadro N° 43
Gasto Transporte en Ventas

DESCRIPCION	mensual	anual
Gasto transporte	1.300,00	15.600,00
TOTAL	1.300,00	15.600,00

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

c) Gasto Publicidad

El gasto de publicidad, se realizara difusión en radio y diarios de la localidad para el conocimiento de la nueva unidad productiva y su producto.

Cuadro N° 44
Gasto Publicidad

DESCRIPCION	mensual	anual
Publicidad	150,00	1.800,00
Diario	80,00	960,00
TOTAL	230,00	2.760,00

Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: El autor

Capital de Trabajo

Para la determinación del capital de trabajo se determinará un mes, esto de acuerdo al tiempo de la primera producción y comercialización

Cuadro N° 45
Capital de Trabajo

DESCRIPCIÓN	VALOR	
	MENSUAL	ANUAL
Materia Prima Directa	124.272,75	1.491.273,00
Mano de obra Directa	3.760,50	45.126,00
Costos Indirectos de Fabricación	7.063,67	84.113,70
Gastos Administrativos		
Sueldo Personal Administrativos	2.943,24	35.318,86
Suministros de Oficina	51,00	612,00
Servicios Básicos	310,00	3.720,00
Gastos de Ventas		
Sueldo Personal Ventas	927,96	11.135,50
Publicidad	230,00	2.760,00
Gasto transporte	1.300,00	15.600,00
SUBTOTAL	140.859,11	1.689.659,06
Imprevistos 5%	7.042,96	84.482,95
TOTAL	147.902,07	1.774.142,01

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: El autor

Nota: El 5% de imprevisto se establece al posible ajuste de precios por efectos inflacionario.

CAPÍTULO V ESTUDIO ECONÓMICO

INVERSIONES DEL PROYECTO

Del estudio técnico realizado genera como resultado que el presente proyecto tendrá una inversión de \$ 330.854,07 detallada a continuación:

**Cuadro N° 46
Resumen de Inversiones del Proyecto**

DESCRIPCIÓN	TOTAL
CAPITAL DE TRABAJO	147.902,07
FIJA	182.002,00
DIFERIDA	950,00
TOTAL	330.854,07

Elaborado por: El autor
Fuente: Estudio Técnico 2012

INGRESOS POR VENTAS

Volumen de Ventas (en unidades)

La capacidad de producción que tiene la empresa, es importante para determinar el volumen de ventas; otro factor importante para determinar la producción es la extensa materia prima disponible, en el cantón Tulcán, que abastecería sin duda alguna a la producción.

Precio de venta (en unidades)

El precio que se determina para el producto, está determinado por el estudio de campo realizado, además para los siguientes años se estima un incremento del 6,12 % anual, tomando como referencia la inflación acumulada a marzo 2012.

Venta Neta

Las ventas netas están determinadas por el volumen de ventas estimado anteriormente, y el precio.

Cuadro N° 47

Ventas Netas Proyectado para 5 años

DESCRIPCIÓN Precio Promedio	1	2	3	4	5
CANTIDAD DE QUESOS de 500 gr.	244.185	256.394	269.214	282.675	296.808
PRECIO DE VENTA	2,58	2,74	2,91	3,08	3,27
SUBTOTAL	629.997,30	701.980,79	782.189,12	871.562,05	971.146,72
CANTIDAD YOGURT en litros	705.600	740.880	777.924	816.820	857.661
PRECIO DE VENTA	1,20	1,27	1,35	1,43	1,52
SUBTOTAL	846.720,00	943.466,23	1.051.266,68	1.171.384,41	1.305.226,79
CANTIDAD LECHE PASTEURIZADA litros	1.058.400	1.123.174	1.191.912	1.264.857	1.342.267
PRECIO DE VENTA	0,60	0,64	0,68	0,72	0,76
SUBTOTAL	635.040,00	715.147,40	805.359,98	906.952,47	1.021.360,39
TOTAL	2.111.757,30	2.360.594,42	2.638.815,78	2.949.898,93	3.297.733,91

Elaborado por: El autor
Fuente: Estudio Técnico 2012

COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción son los que generan en el proceso de transformar las materias primas en productos terminados. A continuación se detallara los costos de producción el cual está integrado por Materia Prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.

Cuadro N° 48

Costos de Producción

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima Directa	1.491.273,00	1.582.538,91	1.679.390,29	1.782.168,97	1.891.237,72
Mano de Obra Directa	45.126,00	51.071,31	54.196,88	57.513,72	61.033,56
Costos Indirectos de Fabricación	84.113,98	89.819,65	95.184,73	100.878,15	106.920,00

TOTAL	1.620.512,98	1.723.429,87	1.828.771,89	1.940.560,84	2.059.191,28
--------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio Técnico 2012

Materia Prima Directa

Los rubros de Materia Prima Directa determinados en el presente estudio tenemos:

Cuadro N° 49
Materia Prima Directa

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Leche Pasteurizada	510.300,00	541.530,36	574.672,02	609.841,95	647.164,27
Queso	429.975,00	456.289,47	484.214,39	513.848,31	545.295,82
Yogurt	550.998,00	584.719,08	620.503,89	658.478,72	698.777,62
TOTAL	1.491.273,00	1.582.538,91	1.679.390,29	1.782.168,97	1.891.237,72

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio Técnico 2012

Mano de Obra Directa

En el siguiente cuadro se especifica los sueldos básicos proyectados para cinco años de los operadores de la planta incluido los beneficios de ley, determinando la necesidad de contratar seis operadores.

Cuadro N° 50
Mano de Obra Directa

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Básico Unificado	36.000,00	38.203,20	40.541,24	43.022,36	45.655,33
Aporte Patronal	4.374,00	4.641,69	4.925,76	5.227,22	5.547,12
Fondos de Reserva		3.183,60	3.378,44	3.585,20	3.804,61
Décimo Tercer Sueldo	3.000,00	3.183,60	3.378,44	3.585,20	3.804,61
Décimo Cuarto Sueldo	1.752,00	1.859,22	1.973,01	2.093,75	2.221,89
TOTAL	45.126,00	51.071,31	54.196,88	57.513,72	61.033,56

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio Técnico 2012

Costos Indirectos de Fabricación

Integrados por: envases con etiquetas, para los tres productos sueldo más remuneraciones del jefe de producción quien se encargará de supervisión de

los procesos; depreciación maquinaria y equipo, además servicios básicos referente al área de producción.

Cuadro N° 51
Costos Indirectos de Fabricación

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima Indirecta					
Envases yogurt	21.168,00	22.463,48	23.838,25	25.297,15	26.845,33
Envases leche	42.336,00	44.926,96	47.676,49	50.594,29	53.690,67
Envases queso	7.325,28	7.773,59	8.249,33	8.754,19	9.289,95
Mano de Obra Indirecta					
Jefe de Producción	9.689,70	10.972,49	11.644,01	12.356,62	13.112,84
Otros CIF					
Depreciación de maquinarias	2.155,00	2.155,00	2.155,00	2.155,00	2.155,00
Servicios Básicos	1.440,00	1.528,13	1.621,65	1.720,89	1.826,21
TOTAL	84.113,98	89.819,65	95.184,73	100.878,15	106.920,00

Elaborado por: El autor
Fuente: Estudio Técnico 2012

GASTOS OPERACIONALES

Gastos Administrativos

Los gastos administrativos son los que se originan por el control de las operaciones administrativas. Para la proyección de los cinco años, se basará en el 6,12% cada año, de acuerdo a la inflación obtenida hasta marzo 2012.

En el área administrativa se requiere de los servicios de un administrador quien guie la microempresa, por tanto se genera un gasto de sueldo de gerente.

Para el funcionamiento adecuado del área administrativa, se deberá contratar los servicios de una persona que realice las funciones de contador y una secretaria general. A continuación los rubros a devengar.

Unificando los gastos de personal administrativo tenemos:

Cuadro N° 52
Gasto Sueldos Administrativos

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Básico Unificado	28.680,00	30.435,22	32.297,85	34.274,48	36.372,08
Aporte Patronal	3.372,86	3.579,28	3.798,33	4.030,79	4.277,47
Fondos de Reserva		2.536,27	2.691,49	2.856,21	3.031,01
Décimo Tercer Sueldo	2.390,00	2.536,27	2.691,49	2.856,21	3.031,01
Décimo Cuarto Sueldo	876,00	929,61	986,50	1.046,88	1.110,95
TOTAL	35.318,86	40.016,64	42.465,66	45.064,56	47.822,51

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio Técnico 2012

Suministros de oficina y servicios básicos

Estos gastos los realiza principalmente el área administrativa y ventas los cuales se detallan a continuación, con un crecimiento del 6,12%, correspondiente a la inflación acumulada marzo 2012.

Cuadro N° 53
Suministros de Oficina y Servicios Básicos

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Oficina	612,00	649,45	689,20	731,38	776,14
Servicios Básicos	360,00	382,03	405,41	430,22	456,55
TOTAL	972,00	1.031,49	1.094,61	1.161,60	1.232,69

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio Técnico 2012

Depreciación

La depreciación que a continuación se detalla, está determinada de acuerdo al Servicio de Rentas Internas.

Cuadro N° 54
Gasto Depreciación

DESCRIPCIÓN		VIDA UTIL	1	2	3	4	5
Infraestructura	125.000,00	20	6.250,00	6.250,00	6.250,00	6.250,00	6.250,00
Muebles y Enseres	4.192,00	10	419,20	419,20	419,20	419,20	419,20
Equipo de Computación	6.260,00	3	2.086,67	2.086,67	2.086,67	2.469,67	2.469,67
Maquinaria y Equipo	21.550,00	10	2.155,00	2.155,00	2.155,00	2.155,00	2.155,00
TOTAL	157.002,00		10.910,87	10.910,87	10.910,87	11.293,87	11.293,87

Elaborado por: El autor
Fuente: Estudio Técnico 2012

Los gastos administrativos compuestos por: sueldos del gerente, contador y secretaria general de la empresa con los beneficios que establece la ley; suministros de oficina, servicios básicos administrativos y ventas; depreciaciones de muebles y enseres y equipo de computo.

Cuadro N° 55
Total Gastos Administrativos.

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
Gasto sueldos y salarios administrativos	35.318,86	40.016,64	42.465,66	45.064,56	36.372,08
Suministro de oficina	612,00	649,45	689,20	731,38	776,14
Servicios Básicos	360,00	382,03	405,41	430,22	456,55
Gasto de Constitución	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00
Depreciación Equipo de Computo	2.086,67	2.086,67	2.086,67	2.469,67	2.469,67
Dep. Muebles y Enseres	419,20	419,20	419,20	419,20	419,20
Dep. Infraestructura	6.250,00	6.250,00	6.250,00	6.250,00	6.250,00
TOTAL	45.236,73	49.993,99	52.506,14	55.555,03	46.933,64

Elaborado por: El autor
Fuente: Estudio Técnico 2012

Gastos de Ventas

Los gastos de ventas constituyen el sueldo del encargado de ventas y el gasto de publicidad, se detallan proyectados a cinco años, de acuerdo a la

inflación acumulada de marzo de 2012. El gasto sueldo del mercadólogo por los cinco años.

Cuadro N° 56
Gastos Sueldos de Ventas

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Básico Unificado	9.000,00	9.550,80	10.135,31	10.755,59	11.413,83
Aporte Patronal	1.093,50	1.160,42	1.231,44	1.306,80	1.386,78
Fondos de Reserva		795,90	844,61	896,30	951,15
Décimo Tercer Sueldo	750,00	795,90	844,61	896,30	951,15
Décimo Cuarto Sueldo	292,00	309,87	328,83	348,96	370,32
TOTAL	11.135,50	12.612,89	13.384,80	14.203,95	15.073,23

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio Técnico 2012

Incurrir en un gasto de transporte de los productos terminados, para su distribución y comercialización, es de gran importancia, a continuación la proyección para cinco años de acuerdo a la inflación.

Cuadro N° 57
Gasto Transporte por Ventas

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gasto transporte	15.600,00	16.554,72	17.567,87	18.643,02	19.783,98
TOTAL	15.600,00	16.554,72	17.567,87	18.643,02	19.783,98

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio Técnico 2012

La publicidad es muy importante, por medio de esta se dará a conocer el nuevo producto, y socializar la creación de la nueva unidad productiva.

Cuadro N° 58
Gasto Publicidad

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad	2.760,00	2.928,91	3.108,16	3.298,38	3.500,24
TOTAL	2.760,00	2.928,91	3.108,16	3.298,38	3.500,24

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio Técnico 2012

El gasto total de ventas está determinado por el gasto sueldo en ventas y los rubros en publicidad.

Cuadro N° 59
Total Gastos de Ventas

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gasto Sueldo	11.135,50	12.612,89	13.384,80	14.203,95	15.073,23
Publicidad	2.760,00	2.928,91	3.108,16	3.298,38	3.500,24
Gasto transporte	15.600,00	16.554,72	17.567,87	18.643,02	19.783,98
TOTAL	29.495,50	32.096,52	34.060,83	36.145,35	38.357,45

Elaborado por: El autor
Fuente: Estudio Técnico 2012

Amortización Gastos de Constitución

La amortización de los gastos pre - operacionales, de organización y constitución, de los costos y gastos acumulados en la investigación, experimentación y desarrollo de nuevos productos; en la instalación y puesta en marcha de plantas industriales o sus ampliaciones.

Estas amortizaciones se efectuarán en un período no menor de 5 años en porcentajes anuales iguales, a partir del primer año en que el contribuyente genere ingresos operacionales.

Cuadro N° 60
Amortización Gasto de Constitución

DESCRIPCIÓN	VALOR INICIAL	AMORT ANUAL	1	2	3	4	5
Gastos de Constitución	950,00	20%	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00

Elaborado por: El autor
Fuente: Estudio Técnico 2012

Gastos Financieros

La microempresa, para iniciar con sus operaciones necesita de un capital para su consecución, de \$ **330.854,07** dólares, de los cuales el 55% será

financiado con recursos propios, integrados por aportaciones de la Familia Ortega y el autor, ya que el terreno es propiedad de la familia y la diferencia con recursos externos mediante un préstamo a la Corporación Financiera Nacional CFN, por un monto \$ 150.000,00, equivalente al 45% del total de la inversión. La amortización de la deuda de \$ 150.000,00 dólares, se realizará con pagos mensuales.

Tabla de amortización de la deuda

Monto inicial: \$150.000,00

Plazo: 5 años (60 meses)

Tasa de interés: 10.50%

Forma de Pago: Mensual

Cuadro N° 61

Tabla de Amortización (en años)

AÑOS	Cuota	Capital	Intereses	Saldo
				150.000,00
1	44.306,25	30.000,00	14.306,25	120.000,00
2	41.156,25	30.000,00	11.156,25	90.000,00
3	38.006,25	30.000,00	8.006,25	60.000,00
4	34.856,25	30.000,00	4.856,25	30.000,00
5	31.706,25	30.000,00	1.706,25	-

Elaborado por: El autor

Fuente: Datos Corporación Financiera Nacional

Es el interés incurrido por el financiamiento, determinado para cada año.

Cuadro N° 62
Gasto Financiero

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
Interés	14.306,25	11.156,25	8.006,25	4.856,25	1.706,25

Elaborado por: El autor
Fuente: Cuadro anterior

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Los estados Financieros proyectados nos ayudarán a evaluar las consecuencias de las futuras decisiones

Estado de Resultado Proforma

Es el instrumento que utiliza la administración de la empresa para reportar las operaciones efectuadas durante el periodo contable. De esta manera la utilidad (pérdida) se obtiene restando los gastos y/o pérdidas a los ingresos y/o ganancias.

Cuadro N° 63
Estado de Resultado Proforma

DESCRIPCIÓN CUENTAS	1	2	3	4	5
Ventas Netas	2.111.757,30	2.360.594,42	2.638.815,78	2.949.898,93	3.297.733,91
(-) Costos de Producción	1.620.512,98	1.723.429,87	1.828.771,89	1.940.560,84	2.059.191,28
Utilidad Bruta en Ventas	491.244,32	637.164,55	810.043,89	1.009.338,08	1.238.542,63
(-) Gastos Administrativos	45.236,73	49.993,99	52.506,14	55.555,03	46.933,64
(-) Gastos de Ventas	29.495,50	32.096,52	34.060,83	36.145,35	38.357,45
Utilidad Operativa	416.512,09	555.074,03	723.476,92	917.637,70	1.153.251,54
(-) Gastos Financieros	14.306,25	11.156,25	8.006,25	4.856,25	1.706,25
Utilidad Neta antes del 15% Participación Trabajadores	402.205,84	543.917,78	715.470,67	912.781,45	1.151.545,29
(-) 15 % Part Trabajadores	60.330,88	81.587,67	107.320,60	136.917,22	172.731,79
Utilidad antes de Impuestos	341.874,97	462.330,11	608.150,07	775.864,23	978.813,49
(-) 22% Impuesto a la Renta	78.631,24	101.712,63	133.793,01	170.690,13	215.338,97
Utilidad Neta	263.243,73	360.617,49	474.357,05	605.174,10	763.474,53

Elaborado por: El autor

Flujo de Caja

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

Cuadro N° 64
Flujo de Caja Proyectado

DESCRIPCIÓN CUENTAS	0	1	2	3	4	5
INVERSIÓN	330.854,07					
Propia	180.854,07					
Préstamo	150.000,00					
INGRESOS						
Utilidad Neta		263.243,73	360.617,49	474.357,05	605.174,10	763.474,53
Depreciación de Activos Fijos		10.910,87	10.910,87	10.910,87	11.293,87	11.293,87
Amortización		190,00	190,00	190,00	190,00	190,00
TOTAL INGRESOS		274.344,59	371.718,36	485.457,92	616.657,97	774.958,39
EGRESOS						
Pago Principal		30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Reinversión (Activos Fijos)					7.409,00	
TOTAL EGRESOS		30.000,00	30.000,00	30.000,00	37.409,00	30.000,00
FLUJO NETO DE CAJA	330.854,07	244.344,59	341.718,36	455.457,92	579.248,97	744.958,39

Elaborado por: El autor

Balance General Proforma

El balance general es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos, los pasivos y la diferencia entre estos el patrimonio neto.



LÁCTEOS ORTEGA

BALANCE GENERAL

Al 31 de del 20XX

INVERSIÓN

INVERSION VARIABLE

Capital de Trabajo 147.902,07

INVERSIÓN FIJA

Terreno 25.000,00

Infraestructura 125.000,00

Muebles y Enseres 4.192,00

Equipo de Computación 6.260,00

Maquinaria y Equipo 21.550,00

INVERSION DIFERIDA

Gasto de Constitución 950,00

TOTAL **330.854,07**

APORTE FINANCIADO

Deuda por Pagar 150.000,00

APORTE PROPIO

Inversión Propia 180.854,07

TOTAL **330.854,07**

EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación de proyectos es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones, ya que un análisis que se anticipe al futuro puede evitar posibles desviaciones y problemas en el largo plazo. Las técnicas de evaluación económica son herramientas de uso general y se detallan a continuación las más importantes:

Valor Actual Neto (VAN)

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. Consiste en descontar al momento actual todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor

obtenido es el valor actual neto del proyecto. Utilizando la tasa de redescuento que es de 14,16% mediante la presente fórmula:

VAN = Flujos Netos Actualizados – Inversión

Cuadro N° 65
Determinación de Flujos de Efectivo Actualizados.

AÑOS	FLUJOS NETOS	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS
1	244.344,59	214.036,63
2	341.718,36	262.203,85
3	455.457,92	306.128,94
4	579.248,97	341.041,14
5	744.958,39	384.201,36
		1.507.611,92

Elaborado por: El autor

$$\text{VAN} = 1.507.611,92 - 330.854,07 = \mathbf{1.176.757,85}$$

El resultado obtenido, nos indica por ser un valor positivo que la creación de la empresa de lácteos en la parroquia Julio Andrade es factible.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno es un indicador de la rentabilidad del proyecto, por eso su importancia, a mayor TIR, mayor rentabilidad. Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión y la ejecución del proyecto.

$$TIR = Ti + (Ts - Ti) \left(\frac{VANTi}{VANTi - VANTs} \right)$$

Procedimiento:

$$TIR = 0,1416 + (0,20 - 0,1416) \left(\frac{1.176.757,85}{1.176.757,85 - 952.372,69} \right)$$

$$TIR = 0,1416 + (0,0584) \left(\frac{1.176.757,85}{224.385,16} \right)$$

$$TIR = 0,1416 + 0,30627$$

$$\mathbf{TIR = 0,4478}$$

El presente resultado (44,78 %) obtenido determina que el proyecto es viable, debido a que el TIR obtenido es mayor que la tasa de descuento.

Periodo de Recuperación

Este instrumento de evaluación financiera mide el riesgo relativo del proyecto pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.

Cuadro N° 66

Determinación del tiempo de recuperación de la inversión.

AÑOS	FLUJOS NETOS	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS ACUMULADOS
1	244.344,59	214.036,63	214.036,63
2	341.718,36	262.203,85	476.240,48
3	455.457,92	306.128,94	782.369,42
4	579.248,97	341.041,14	1.123.410,56
5	744.958,39	384.201,36	1.507.611,92

Elaborado por: El autor

CÁLCULO

Inversión	330.854
Flujo Acum Año 1	214.037
Diferencia	116.817
Valor mensual * 5 meses	109.252
Diferencia	7.566
Diferencia / valor diario	10

Flujo Actualizado Año 5	262204
Meses	12
Mensual	21850
Días	30
Diario	728

La inversión se recuperará a los 1 años, 5 meses y 10 días.

Beneficio / Costo

El Beneficio / Costo se sustenta en el principio de obtener y alcanzar niveles considerables de producción con la mínima utilización de recursos, la fórmula para determinar es:

$$\text{BENEFICIO} - \text{COSTO} = \frac{\text{Flujos Netos Actualizados}}{\text{Inversión}}$$

$$\text{BENEFICIO} - \text{COSTO} = \frac{1.507.611,92}{330.854,07} = 4,56$$

Este resultado obtenido de 4,56, determina que la inversión es viable, ya que por cada dólar invertido, se genera \$3,56 centavos de utilidad.

CAPÍTULO VI ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL

DENOMINACIÓN DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa.

La empresa que se va a constituir se denominará “*LÁCTEOS ORTEGA*”, con domicilio en la parroquia Julio Andrade entre las calles Riobamba y Cuenca.

Logotipo

Figura N° 8
Logotipo de la empresa



Naturaleza legal

La empresa tendrá una figura legal unipersonal, el capital social será constituido por la familia Ortega.

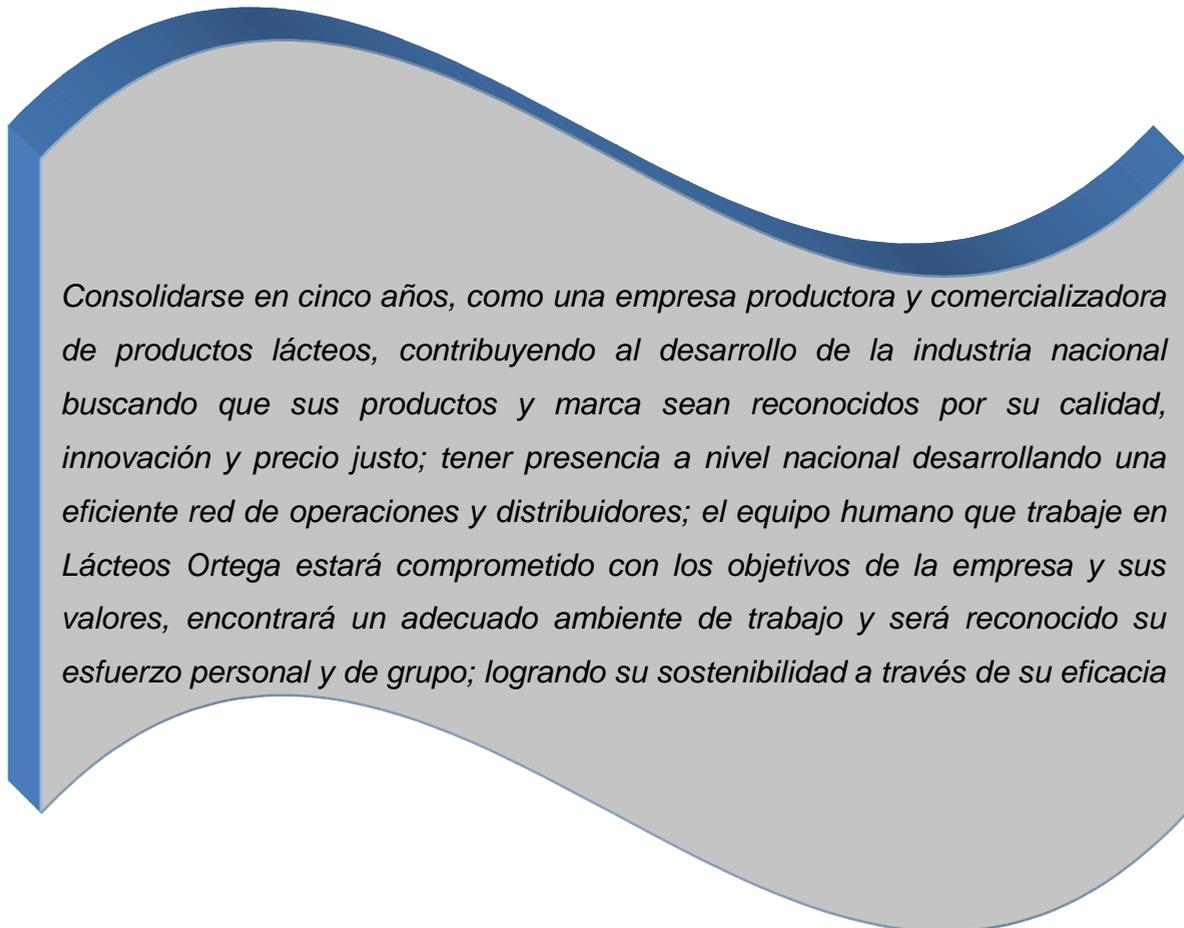
ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS ESTRATÉGICOS

Misión

Producir y comercializar derivados lácteos con los estándares de calidad que satisfagan a nuestros consumidores, y así crecer en forma sostenida y racional, aportando al desarrollo de la industria nacional, generando beneficios para los accionistas, sus empleados y la comunidad a través de la eficiencia de los procesos productivos y de comercialización, integrada con un equipo humano capaz, con sólidos principios éticos, comprometido con la empresa y orientado al servicio de sus consumidores.

Al definir la misión, se estará sentando las bases para la acción, dando a conocer la actividad principal de la empresa, y generar el compromiso de todos en lograr los objetivos de la misma.

Visión



Es de vital importancia que todos los involucrados se comprometan con la visión, esto permitirá saber hacia dónde se desea llevar a la organización

VALORES CORPORATIVOS

Servicio al cliente. Todas las personas que trabajan en Lácteos Ortega deben buscar la mejor forma de servir a sus clientes, con eficiencia, prontitud, y de forma sostenida.

Calidad de Producto. En todo momento se vigilará o controlará la calidad del producto a ofrecer, más aún tratándose de un bien de consumo masivo y componente principal de la dieta diaria de las personas.

Rentabilidad. Los recursos de la empresa deben ser utilizados de manera responsable y eficiente, buscando siempre la máxima optimización de los mismos.

REQUISITOS LEGALES PARA SU FUNCIONAMIENTO

Registro Único de Contribuyente (RUC)

Los requisitos indispensables para obtener el RUC son los siguientes:

- Cédula del Representante legal
- Copia del certificado de votación
- Fotocopia de un documento que certifique la dirección del local donde desarrolla su actividad económica.
- Recibo de un servicio básico (luz eléctrica, agua, teléfono).

Patente Municipal

El obtener el permiso municipal es un requisito obligatorio, al iniciar las diferentes actividades económicas, se debe obtener hasta después de treinta días de haber iniciado las actividades de la nueva unidad productiva, tomando en cuenta que debe ser actualizado al iniciar cada año. Los requisitos son:

- Recibo del último pago del impuesto predial de la ubicación de la planta.
- Copia del RUC.
- Documentos personales básicos del representante legal.

Permiso Sanitario de Funcionamiento

El permiso sanitario de funcionamiento es otro de los requisitos indispensables que se debe obtener para la constitución de la nueva unidad productiva. Los requerimientos para este trámite son:

- Cédula
- Fotografías tamaño carne
- Examen Médico realizado en la unidad de salud de la ciudad.
- Solicitud de permiso de funcionamiento
- Inspección y verificación física de los requisitos técnicos y sanitarios, para su adecuado funcionamiento.
- Informe final
- Permiso de funcionamiento.

Escritura de Constitución

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase Insertar una de constitución de compañía anónima, al tenor de las cláusulas siguientes:

PRIMERA.- COMPARECIENTES: Concurren al otorgamiento de esta escritura, los señores:

Cuadro Nº 67
NÓMINA DE SOCIOS

APELLIDOS	NOMBRES	ESTADO CIVIL	NACIONALIDAD	DIRECCIÓN
Ortega	Alfredo	Casado	Ecuatoriana	El Carmelo
Ortega Estacio	Merson	Casado	Ecuatoriana	Julio Andrade
Ortega Estacio	Luis	Soltero	Ecuatoriana	Julio Andrade
Torres Tobar	Ernesto	Casado	Ecuatoriana	Tulcán
Ortega Estacio	Amparo	Casado	Ecuatoriana	Tulcán
Revelo	Rodrigo	Casado	Ecuatoriana	San Gabriel

SEGUNDA.- CONSTITUCIÓN: Por medio de esta Escritura Pública, los comparecientes tienen a bien, libre y voluntariamente, constituir la compañía anónima LÁCTEOS ORTEGA S.A. la misma que se regirá por las leyes ecuatorianas; de manera especial por la Ley de Compañías, su Reglamento y su estatuto.

TERCERA.- ESTATUTO.- La Compañía que se constituye mediante el presente instrumento, se regirá por el estatuto que se expone a continuación.

CAPÍTULO PRIMERO

NATURALEZA, NACIONALIDAD, DENOMINACIÓN, DOMICILIO, OBJETO SOCIAL, MEDIOS, DURACIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 1.- Naturaleza, nacionalidad y denominación.- La denominación que la compañía utilizara en todas sus operaciones será LÁCTEOS ORTEGA S.A. Esta sociedad se constituye como una compañía anónima de nacionalidad Ecuatoriana y se regirá por la Leyes Ecuatorianas y por el presente estatuto, en cuyo texto se le designara posteriormente simplemente como “la Compañía”.

Artículo 2.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es el cantón Tulcán, Provincia del Carchi, Republica del Ecuador. Por resolución de la Junta general de accionistas, podrá establecer sucursales, agencias, y establecimientos en cualquier lugar del país.

Artículo 3.- Objeto Social.- La compañía tiene como objeto social principal:

La producción y comercialización de productos lácteos en óptimas condiciones con lo que pueda constituirse un producto de calidad preferido por clientes y consumidores.

Además, la compañía podrá realizar toda clase de actos y contratos civiles y mercantiles permitidos por la ley, relacionados con el objeto social principal.

Artículo 4.- Duración, Disolución y Liquidación.- El plazo de duración de la compañía es indefinida, sin embargo la Junta General de Accionistas, convocada expresamente, podrá disolverla o liquidarla por cualquiera de las causales establecidas y previstas en la Ley de Compañías y este estatuto.

CAPÍTULO SEGUNDO CAPITAL SOCIAL Y ACCIONES

Artículo 5.- Capital Social.- El capital social de la compañía es de CIENTO VEINTE Y SIETE MIL SEISCIENTOS NOVENTA Y UNO CON 47/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (127.691,47 USD), dividido en 127.691 acciones de un dólar cada una, numeradas del 0000001 al 127.691 nominativas y ordinarias.

Artículo 6.- Responsabilidad.- La responsabilidad de los accionistas por las obligaciones sociales, se limita al monto de sus acciones. La acción con derecho a voto lo tendrá en relación a su valor pagado. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la acción.

Artículo 7. - Libro de Acciones. – La compañía llevara un libro de acciones y accionistas en el que se registrarán las transferencias de las acciones, la constitución de derechos reales, y las demás modificaciones que ocurran respecto del derecho sobre las acciones. La propiedad de las acciones, se probara con la Inscripción en el libro de acciones y accionistas. El derecho de negociar las acciones y transferirlas, se sujeta a lo dispuesto en la Ley de Compañías.

CAPÍTULO TERCERO

EJERCICIO ECONÓMICO. BALANCE, DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES Y RESERVAS

Artículo 8.- Ejercicio Económico.- El ejercicio económico será anual y terminará el treinta y uno de diciembre de cada año.

Artículo 9.- Utilidades y Reservas.- La Junta general de accionistas resolverá la distribución de utilidades, la que será en proporción al valor pagado de las acciones.

CAPÍTULO CUARTO DEL GOBIERNO, ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN

Artículo 10- Gobierno y Administración.- La compañía estará gobernada por la Junta general de accionistas y administrada por el gerente general.

Artículo 11.- De La Junta General De Accionistas.- La Junta general de accionistas es el organismo supremo de la compañía. Se reunirá ordinariamente una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico; y, extraordinariamente las veces que fuere convocada para tratar los asuntos puntualizados en la convocatoria.

Artículo 12.- Convocatoria.- La convocatoria a junta general de accionistas la hará el Presidente de la compañía, mediante comunicación por la prensa, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía, cuando menos con ocho días de anticipación a la reunión de la Junta y expresando los puntos a tratarse. Igualmente el presidente convocara a Junta general, a pedido de los accionistas que representen por lo menos el veinticinco por ciento del capital, para tratar los puntos que se indiquen en su petición, de conformidad con lo establecido en la Ley de Compañías.

Artículo 13.-Representación de los Accionistas.-Las Juntas generales de accionistas, ordinarias y extraordinarias se reunirán en el domicilio principal de la compañía. Los accionistas podrán concurrir a la Junta personalmente o mediante poder otorgado a otro accionista o a un tercero, ya se trate de poder notarial o de carta poder, para cada Junta. El poder a un tercero será otorgado necesariamente ante notario público. No podrán ser representantes de los accionistas los administradores de la compañía.

Artículo 14.- Quórum.- Para que se instale válidamente la Junta general de accionistas en primera convocatoria, se requerirá la presencia de por lo menos, la mitad del capital, si no hubiere este quórum habrá una segunda convocatoria, mediando, cuando más, treinta días de la fecha fijada para la primera reunión, y la Junta general se Instalará con el número de accionistas presentes o que concurran cualquiera sea el capital que representen, particular que se expresara en la convocatoria. Para los casos particulares contemplados en el artículo doscientos treinta y siete de la Ley de Compañías, se estará al procedimiento allí señalado.

Artículo 15.- De La Presidencia.- Presidirá la junta general de accionistas el presidente de la compañía. Actuará como secretario el gerente general, a falta del presidente actuará quien lo subrogue, que será uno de los vocales del directorio, en orden a sus nombramientos; y, a falta del gerente general actuara como secretario la persona que designe la Junta.

Artículo 16.- Atribuciones y Deberes De La Junta General.- La Junta general de accionistas, legalmente convocada y reunida, es el órgano supremo de la compañía y en consecuencia, tiene plenos poderes para resolver todos los asuntos relacionados con los negocios sociales, así como, con el desarrollo de la empresa, que no se hallaren atribuidos a otros órganos de la compañía, siendo de su competencia lo siguiente:

- a) Ejercer las facultades y cumplir con las obligaciones que la Ley y los presentes estatutos señalan como de su competencia.
- b) Nombrar al presidente, al gerente general, así como a los vocales principales y alternos del directorio.
- c) Conocer y resolver todos los informes que presente el directorio y órganos de administración y fiscalización, como los relativos a balances, reparto de utilidades, formación de reservas y administración.

- d) Resolver sobre el aumento o disminución de capital, prórroga del plazo, disolución anticipada, cambio de domicilio, de objeto social y demás reformas a los estatutos, de conformidad con la Ley de Compañías.
- e) Fijar las remuneraciones que percibirán el presidente, los vocales del directorio, el gerente general.
- f) Resolver acerca de la disolución y liquidación de la compañía, designar a los liquidadores, señalar la remuneración de los Liquidadores y considerar las cuentas de liquidación.
- g) Fijar la cuantía de los actos y contratos para cuyo otorgamiento o celebración el gerente general requiere autorización del directorio, y la de los que requieran autorización de la Junta general de accionistas, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo doce de la Ley de Compañías;
- h) Autorizar al gerente general el otorgamiento de poderes generales, de conformidad con la ley.
- i) Interpretar obligatoriamente estos estatutos:
- j) Resolver cualquier asunto que fuere sometido a su consideración y que no fuere atribución de otro organismo de la compañía;
- k) Los demás que contemplan la ley y estos estatutos.

Artículo 17.- Del Directorio.- El directorio estará Integrado por el presidente de la compañía y cuatro vocales. Los vocales tendrán alternos.

Artículo 18.- Periodo de los Vocales.- Los vocales del directorio duraran dos años en sus funciones; podrán ser reelegidos y permanecerán en sus cargos hasta ser legalmente reemplazados. Para ser vocal del directorio no se requiere la calidad de accionista.

Artículo 19.- Presidencia Del Directorio.- Presidirá las sesiones del directorio el presidente de la compañía y actuará como secretario el gerente general. Á falta del presidente, lo reemplazará su subrogante que será uno de los vocales principales, en el orden de su elección, debiéndose, en este

caso, principalizar al respectivo suplente; y, a falta del gerente general, se nombrara un secretario ad-hoc.

Artículo 20.- Convocatoria.- La convocatoria a sesión de directorio, la hará el presidente de la compañía mediante comunicación escrita a cada uno de los miembros. El quórum se establece con dos miembros.

Artículo 21.- Atribuciones y Deberes Del Directorio.- Son atribuciones y deberes del directorio lo siguientes:

- a) Sesionar ordinariamente cada trimestre y extraordinariamente, cuando fuere convocado;
- b) Someter a consideración de la Junta general de accionistas el proyecto de presupuesto, en el mes de enero de cada año;
- c) Autorizar la compra de inmuebles a favor de la compañía, así como la celebración de contratos de hipoteca y cualquier otro gravamen que limite el dominio o posesión de los bienes Inmuebles de la compañía;
- d) Autorizar al gerente general el otorgamiento y celebración de actos y contratos para los que se requiera tal aprobación, en razón de la cuantía fijada por la Junta general;
- e) Controlar el movimiento económico de la compañía y dirigir la política de los negocios de la misma;
- f) Contratar los servicios de auditoría Interna, de acuerdo a la Ley;
- g) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Junta general y las disposiciones de los estatutos y reglamentos;
- h) Presentar anualmente a conocimiento de la Junta general de accionistas los balances, el proyecto de distribución de utilidades, la creación e incrementos de reservas legales, facultativas o especiales y los informes del gerente general;
- i) Designar a la persona que reemplace al gerente general de la compañía en caso de su fallecimiento, renuncia, falta temporal o definitiva:

- j) Aprobar anualmente el presupuesto de la compañía:
- k) Dictar los reglamentos de la compañía:
- l) Los demás que contemplan la ley y los estatutos y. las resoluciones de la Junta general de accionistas.

Artículo 22.- Resoluciones.- Las resoluciones del directorio serán tomadas por simple mayoría de votos; y los votos en blanco y las abstenciones se sumaran a la mayoría.

Artículo 23.- Actas.- De cada cesión de directorio se levantará la correspondiente acta la que será firmada por el presidente y el secretario, que actuaron en la reunión.

Artículo 24.- El Presidente El presidente de la compañía será elegido por la Junta general de accionistas para un periodo de dos años. Puede ser reelegido Indefinidamente y podrá tener o no la calidad de accionista. El presidente permanecerá en el cargo hasta ser legalmente reemplazado.

Artículo 25.- Atribuciones y Deberes Del Presidente: Son atribuciones y deberes del presidente de la compañía:

- a) Convocar y presidir las sesiones de Junta general y de directorio
- b) Legalizar con su firma los certificados provisionales y las acciones;
- c) Vigilar la marcha general de la compañía y el desempeño de los servidores de la misma, e Informar de estos particulares a la junta general de accionistas;
- d) Velar por el cumplimiento del objeto social de la compañía y por la aplicación de las políticas de la entidad;
- e) Firmar el nombramiento del gerente y conferir copias del mismo debidamente certificadas;
- f) Las demás que señale la Ley de Compañías, estos estatutos y reglamentos de la compañía, y, las resoluciones de la Junta general de accionistas.

Artículo 26.- Del Gerente General.- El gerente general será elegido por la Junta general de accionistas para un período de dos años. Puede ser reelegido indefinidamente y podrá tener o no la calidad de accionista. Ejercerá el cargo hasta ser legalmente reemplazado, del gerente general será el representante legal de la compañía.

Artículo 27.- Atribuciones y Deberes Del Gerente General.- Son deberes y atribuciones del gerente general de la compañía:

- a) Representar legalmente a la compañía, judicial y extrajudicialmente;
- b) Conducir la gestión de los negocios sociales y la marcha administrativa de la compañía;
- c) Dirigir la gestión económico-financiera de la compañía;
- d) Gestionar, planificar, coordinar, poner en marcha y cumplir las actividades de la compañía;
- e) Realizar pagos por concepto de gastos administrativos de la compañía;
- f) Realizar inversiones, adquisiciones y negocios, sin necesidad de firma conjunta con el presidente, hasta por el monto para el que está autorizado
- g) Suscribir el nombramiento del presidente y conferir copias y certificaciones sobre el mismo
- h) Inscribir su nombramiento con la razón de su aceptación en el Registro Mercantil
- i) Presentar anualmente informe de labores ante la Junta general de accionistas:
- j) Conferir poderes especiales y generales de acuerdo a lo dispuesto en los estatutos y en la ley,
- k) Nombrar empleados y fijar sus remuneraciones.

- l) Cuidar que se lleven conforme a ley, los libros de contabilidad, el de acciones y accionistas y las actas de Junta general de accionistas

- m) Cumplir y hacer cumplirlas resoluciones de Junta general de accionistas;
- n) Presentar a la junta general de accionistas el balance del estado de pérdidas y ganancias. Y la propuesta de distribución de beneficios, dentro de los sesenta días siguientes al cierre del ejercicio económico:
- o) Ejercer y cumplir las demás atribuciones, deberes y responsabilidades que establecen la ley estos estatutos y reglamentos de la compañía, así como las que señale la Junta general de accionistas.

CAPÍTULO QUINTO DE LA FISCALIZACIÓN Y CONTROL

Artículo 28.- Del comisario.-La junta general de accionistas nombrará un comisario principal y un suplente, accionista o no, quienes durarán dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos indefinidamente.

Artículo 29.- Atribuciones y Deberes Del Comisario.- Son atribuciones y deberes del comisario los que consten en la ley, en estos estatutos y sus reglamentos y, los que determine la Junta general de accionistas. En general el comisario tiene derecho ilimitado de inspección y vigilancia sobre todas las operaciones sociales, sin dependencia de la administración y en interés de la compañía.

CAPÍTULO SEXTO DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LA COMPAÑÍA

Artículo 30.- Disolución y Liquidación.- La disolución y liquidación de la compañía se regirá por las disposiciones pertinentes de la Ley de Compañías; especialmente, por lo establecido en la sección décimo primera

de esta ley, así como en el reglamento, respecto de la disolución y liquidación de compañías y. por lo previsto en estos estatutos.

Artículo 31.- Disposición General.- En todo lo no previsto en estos estatutos, se estará a las disposiciones de la Ley de Compañías y su reglamento, así como a los reglamentos de la compañía y, a lo que resuelva la Junta general de accionistas.

Artículo 32.- Auditoria.- Sin perjuicio de la de fiscalización, la Junta general de accionistas podrá contratar la asesoría contable o auditoria de cualquier persona natural o Jurídica especializada, observando las disposiciones legales sobre esta materia.

Artículo 33.- Auditoría Externa.-En lo que se refiere a la auditoría externa se estará a lo que dispone la ley.

Artículo 34.- Normas Supletorias.- Para todo aquello sobre lo que no haya expresamente disposición estatutaria se aplicaran las normas contenidas en la Ley de Compañías, normas reglamentarias y demás leyes y reglamentos pertinentes, vigentes a la fecha en que se otorga la escritura pública de constitución de la compañía, las mismas que se entenderán incorporadas a este estatuto.

DECLARACIONES.

- a) Los firmantes de la presente Escritura Pública son los accionistas fundadores de la compañía, quienes declaran expresamente que ninguno de ellos se reserva en su provecho personal, beneficios tomados del capital de la compañía en acciones u obligaciones.
- b) Los accionistas facultan al abogado para que obtenga las aprobaciones y más requisitos de Ley, previo el establecimiento de la Compañía, quedando así mismo facultado para que una vez que se hayan llenado los

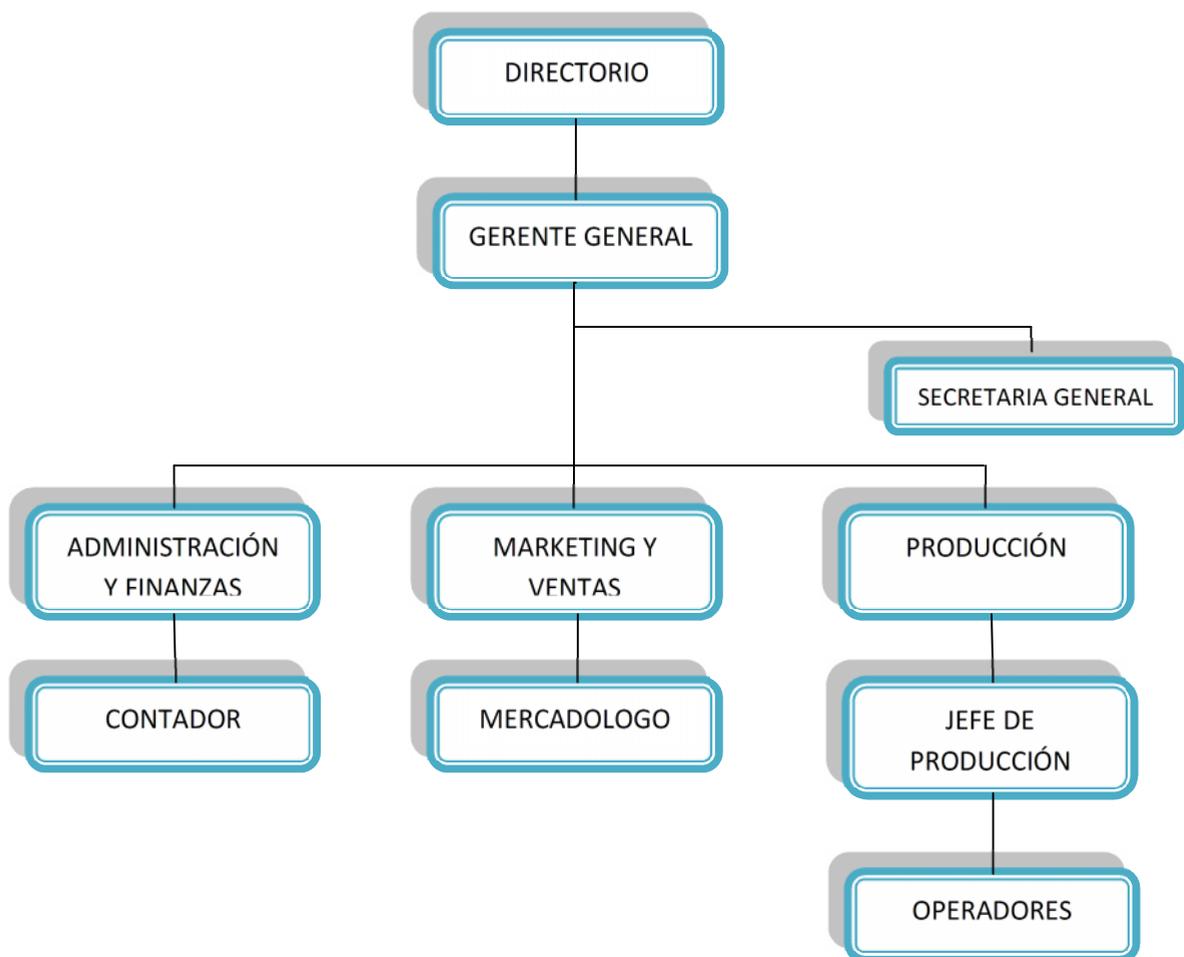
pertinentes requisitos legales, convoque a los accionistas a Junta General para elegir administradores de la compañía.

c) Por el capital pagado en efectivo, de acuerdo al detalle señalado anteriormente, se adjunta el certificado de depósito bancario en la Cuenta “Integración de Capital” para que se agregue como parte integrante de esta escritura.

Usted, señor Notario sírvase agregar y anteponer las cláusulas de estilo necesarias para la completa validez de este instrumento.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Figura N° 9
Organigrama de la Empresa



MANUAL DE FUNCIONES

DIRECTORIO

Funciones y Autoridad

Los miembros del directorio estarán a cargo de tomar las decisiones más relevantes de la empresa; fijar sus objetivos, proyecciones y expectativas, y hacer un seguimiento de la productividad de la misma. Deben ser Accionistas mayoritarios o representantes de los accionistas minoritarios de la empresa, con autoridad ética y profesional para tomar decisiones.

GERENTE

Es muy importante, porque es el encargado de “influenciar, seducir y motivar” la voluntad ajena de sus nuevos colaboradores para que éstos se guíen y respeten: los planes, normas, lineamientos, políticas, estrategias y disposiciones generales de la empresa y que serán las herramientas que los lleven a conseguir los mismos fines.

Descripción del Puesto:

Dirigir, controlar y coordinar las acciones del personal, vigilando que todo se realice correctamente para que la empresa Lácteos Ortega pueda crecer.

Funciones y Responsabilidades:

- Coordina y supervisa el talento humano a su cargo, efectuando reuniones periódicas para fijar y revisar los objetivos de trabajo.
- Mantenerse informado e informar a los colaboradores sobre las características y modificaciones en los distintos productos y servicios.
- Optimizar la utilización de los recursos
- Reportar mensualmente sobre el desempeño, desarrollo de operaciones y cumplimiento de los objetivos planteados por el Comercial.

- Mantener buena comunicación para obtener retroalimentación de los clientes.
- Contratar y controlar al personal idóneo que se encargue de la producción y comercialización adecuada del producto.
- Coordinar reuniones periódicas con los miembros de la empresa.

Requisitos Indispensables:

- Poseer título en ingeniería en: Administración, Finanzas, Economía o Marketing.
- Tener conocimientos en manejo de herramientas de gestión.
- Experiencia de 2 a 3 años en cargos similares.
- Poseer las siguientes competencias: ambición profesional, flexibilidad, sociabilidad, dinamismo.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Edad de 28 a 38 años.

Perfil:

- Poseer un espíritu emprendedor: Consiste en la capacidad para incursionar en cosas nuevas y desconocidas con la certeza y convicción de que todo saldrá bien
- Gestión del cambio y desarrollo de la organización: Habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo
- Habilidades cognitivas: Debe poseer inteligencia para tomar decisiones acertadas, lo que implica buena capacidad de análisis y síntesis, buena memoria para recordar datos, cifras, nombres y rostros de personas y creatividad para innovar.
- Habilidades interpersonales: Comprende la capacidad para comunicarse e influenciar sobre los demás y para resolver conflictos.

- **Habilidad comunicativa:** Es la capacidad para hacerse entender, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, así como la capacidad para escuchar y comprender a otros, para hacer preguntas, capacidad para dar reconocimiento verbal, es decir felicitar y expresar emociones positivas.
- **Liderazgo:** Es la capacidad para ejercer influencia, motivar e integrar personas, ejercer el poder y aplicar la autoridad y la disciplina
- **Espíritu competitivo:** Debe poseer cualidades para no dejarse amilanar por los fracasos y capacidad para no dejarse avasallar por circunstancias adversas.
- **Integridad moral y ética:** El gerente es una persona de confianza para los accionistas y para la sociedad

SECRETARIA GENERAL

Funciones y responsabilidades

- Colaborar con la Gerencia General contribuyendo a potenciar su capacidad y rendimiento.
- Asegurar que su superior disponga de todos los medios materiales y ambientales necesarios para el desarrollo eficaz de su trabajo.
- Redactar correspondencia y documentos complejos, con solo indicaciones de su contenido, preparándolos para su firma y salida.
- Buscar y sintetizar informaciones dentro y fuera de la empresa (periódicos y revistas especializadas, publicaciones, etc.), en función de los objetivos encomendados.
- Reagrupar y sintetizar información periódica sobre la Empresa.
- Organizar el archivo según criterio propio.

- Se responsabilizará de la agenda de trabajo de la Gerencia General.
- Organizar y gestionar viajes de trabajo de la Gerencia General.
- Redactar informes y actas sobre lo tratado en reuniones y despachos con la Gerencia.
- Seguir la evolución de los asuntos y vigila la buena ejecución de las decisiones.
- Pedir y facilitar informaciones de cierta complejidad.
- Tomar conocimiento de los problemas, peticiones e intereses de los visitantes en el ámbito de su competencia y responsabilidad y procurar ofrecer las soluciones procedentes.
- Fomentar la cooperación y la calidad de las relaciones interpersonales en su entorno de actuación profesional.
- Acceso no restrictivo a la información generada y obtenida en la empresa, incluso a la de carácter estratégico (proyectos de reestructuración, desarrollo de nuevos productos y servicios, entre otras cuestiones).
- Por delegación, realiza tareas ejecutivas.

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

La finalidad del área financiera es obtener recursos monetarios, invertirlos y asignarlos adecuadamente, así como registrar las operaciones, representar los resultados de la operación y cumplir con las obligaciones fiscales

CONTADOR GENERAL

La profesión de Contador Público es imprescindible en el desarrollo actual del mundo de los negocios y puede ser ejercida desde una amplia diversidad

de sectores de la economía y en distintas funciones dentro de las organizaciones.

Descripción del Puesto:

Se encarga de llevar la contabilidad sin ningún error, correctamente para que la empresa Lácteos Ortega lleve claramente sus registros, para la toma de decisiones oportunas.

Funciones y Responsabilidades:

- Elaboración y presentación de estados financieros.
- Control y administración de Caja Chica
- Agilización y proceso de cobros
- Realizar pagos de Planillas
- Llevar un estricto control y registro de todas las actividades fiscales y contables de la empresa.
- Apego a normas internacionales de contabilidad y a leyes fiscales y laborales.
- Cumplir con las obligaciones fiscales de la empresa en el tiempo estipulado.
- Mantener actualizados y al día los registros contables.

Requisitos Indispensables:

- Poseer título de Ingeniería o Doctorado en Contabilidad.
- Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y PowerPoint.
- Experiencia de 1 a 2 años en cargos similares.
- Trabajar en equipo bajo presión.
- Edad de 20 a 28 años.
- Sexo femenino

Perfil:

- Conocimientos de contabilidad, procedimientos de oficina, procesamiento electrónico de datos, teneduría de libros.
- Manejo de Sistemas operativos, hojas de cálculo, transcripción de datos.
- Habilidad para seguir instrucciones orales y escritas.
- Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita.
- Efectuar cálculos con rapidez y precisión.
- Conocer la Normativa legal vigente y su aplicación.

MARKETING Y VENTAS

El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender

MERCADÓLOGO

Son muy importantes para que una empresa tenga éxito, así como también alcance sus objetivos y metas propuestas, ya que dependiendo de las decisiones que éste tome, puede llevar al triunfo o al fracaso a una empresa.

Descripción del Puesto:

Se encarga de dar a conocer los atributos de los productos, mediante estrategias de comercialización y mercadeo, para alcanzar el éxito de la empresa.

Funciones y Responsabilidades:

- Atender pedidos de clientes en oficina
- Visitar y ofrecer productos a clientes específicos y a posibles clientes potenciales.

- Incrementar y actualizar cartera de clientes.
- Incrementar el nivel de ventas y cartera de clientes.
- Atender necesidades y exigencias de los clientes.
- Apego a políticas y reglas de ventas
- Formulación de entrega de informes de clientes visitados y ventas realizadas.

Perfil:

Actitudes positivas.

- Habilidades personales y para ventas.
- Conocimientos de la empresa, de los productos y servicios que la empresa comercializa y del mercado.
- Organizado y valora todo aquello que le permita maximizar su tiempo productivo diario.

Requisitos Indispensables:

- Poseer título en ingeniería en: Marketing.
- Experiencia en el manejo de términos publicitarios.
- Experiencia de 1 a 2 años en cargos similares.
- Poseer las siguientes competencias: ambición profesional, flexibilidad, sociabilidad, dinamismo.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Edad de 26 a 35 años.

PRODUCCIÓN

JEFE DE PRODUCCIÓN

Capacidad de identificar, preparar y diseñar diferentes procedimientos acordes con las metas propuestas por la compañía, así como también supervisar el seguimiento de las mismas por parte del personal a su cargo.

El trabajador conoce e identifica los procesos y formatos de los procedimientos que se deben llevar a cabo en el área de producción.

Tiene la capacidad de orientar y controlar los procesos de fabricación de los diferentes productos, llevando un registro que corresponda a la realidad de las personas que ayudan al buen desempeño de la gran variedad de labores.

Tiene la responsabilidad de realizar, comunicar y controlar los procesos de fabricación de los productos, teniendo en cuenta la optimización de la utilización de los elementos en el desarrollo de la producción.

Responsabilidad:

Capacidad y autonomía en la toma de decisiones y compromiso con la labor a desarrollar, según los parámetros establecidos por la normatividad industrial.

El trabajador orienta y mantiene el control sobre el desarrollo de los procesos para así ser oportuno en la entrega de las órdenes de producción.

Tiene la capacidad e idoneidad para aprobar las condiciones de los productos listos para salir al mercado.

Tiene la capacidad de asegurar que los productos estén hechos de acuerdo con las especificaciones de la compañía con la documentación correspondiente.

Control:

Enfrentar una situación y manejarla con capacidad física y mental para ejecutar procedimientos de acuerdo con los planes y políticas establecidas.

El trabajador debe conocer y orientar al personal de su área sobre los programas de mantenimiento y manipulación de los diferentes equipos utilizados en producción.

Tiene la capacidad de verificar el cumplimiento de los programas de mantenimiento de áreas y equipos, cumpliendo con los requisitos.

Tiene la capacidad de verificar y registrar que el personal de producción siga adecuadamente los diferentes procedimientos para el buen funcionamiento y mantenimiento tanto de los equipos como del área de trabajo.

OPERADORES

Raciocinio Conceptual:

Conocimiento sobre los estándares estipulados por la organización para la adecuada obtención de los productos a salir al mercado.

Los trabajadores conocen las especificaciones de llenado y empaçado del producto.

Tiene la capacidad de envasar correctamente las cantidades adecuadas, cumpliendo esto con las especificaciones que la compañía tiene para cada producto. Tiene la capacidad de revisar y asegurar que el envasado y empaque del producto final.

Manejo de Equipo:

Conocimiento y habilidad para manipular herramientas o equipos industriales que faciliten el desempeño laboral, para el ahorro de tiempo de los procesos y aumento de la productividad, cumpliendo con las expectativas de la organización.

Los trabajadores tienen pleno conocimiento de los diferentes equipos utilizados en el envasado y su adecuado mantenimiento.

Tienen la capacidad de realizar el mantenimiento de los diferentes equipos de envasado, el despeje adecuado de la línea de envasado y la limpieza de los utensilios utilizados en este proceso.

Tiene la capacidad de realizar el proceso de aseo y desinfección de acuerdo a la programación de tareas para cada puesto de trabajo.

PRODUCTOS A SER ELABORADOS POR LA EMPRESA

LECHE PASTEURIZADA

La leche pasteurizada es aquella obtenida a la que, por medio de procesos de calentamiento, se le han eliminado totalmente los gérmenes patógenos (aquellos que pueden causar enfermedades). Esto implica un tratamiento térmico, a alta temperatura, durante un tiempo determinado, que más abajo detallamos.

En este proceso prácticamente no se modifica la naturaleza físico-química y nutritiva de la leche.

Figura N° 10

Presentación de la Leche Pasteurizada de ½ litro



Figura N° 11

Presentación de la Leche Pasteurizada de 1 litro



YOGUR

Las leches fermentadas, entre ellas el yogur, son el resultado del crecimiento de determinados microorganismos que modifican los componentes normales de la leche, provocando su coagulación, formando una masa más o menos homogénea de aspecto viscoso, sabor ácido agradable y refrescante.

Su excelente valor nutritivo y sus probadas bondades para la salud lo hacen el producto de mayor crecimiento en el área de frescos de los últimos años.

Existen diferentes tipos de yogur según su consistencia: firmes, batidos y bebibles. Nuestra línea de producción incluye a los dos últimos con las variedades de enteros y descremados en presentaciones de saborizados y con adición de frutas.

Figura N° 12

Presentación de Yogur (1 Litro)



Figura N° 13
Presentación de Yogur (1/2 Litro)



Figura N° 14
Presentación de Yogur (200 ml.)



QUESO FRESCO

El queso es un alimento sólido elaborado a partir de la leche cuajada de vaca. Es la conserva ideal pues muy difícilmente se estropea con el transcurso del tiempo. La leche es inducida a cuajarse usando una combinación de cuajo (o algún sustituto) y acidificación. Las bacterias se encargan de acidificar la leche, jugando también un papel importante en la definición de la textura y el sabor de la mayoría de los quesos.

Figura N° 15

Presentación del Queso Fresco (500 gramos)





ESTRATEGIA COMERCIAL

Las estrategias de marketing es una de las funciones del marketing. Para poder diseñar las estrategias, en primer lugar debemos analizar nuestro público objetivo para que luego, en base a dicho análisis, podamos diseñar estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres.

Pero al diseñar estrategias de marketing, también debemos tener en cuenta la competencia, diseñando estrategias que aprovechen sus debilidades, o que se basen en las estrategias que les estén dando buenos resultados, y otros factores tales como nuestra capacidad y nuestra inversión.

Para una mejor gestión de las estrategias de marketing, éstas se suelen dividir o clasificar en estrategias destinadas a 4 aspectos o elementos de un negocio: estrategias para el producto, estrategias para el precio, estrategias para la plaza o distribución, y estrategias para la promoción o comunicación. Conjunto de elementos conocidos como las 4 Ps o la mezcla, el mix de marketing.

Veamos a continuación algunos ejemplos de estrategias de marketing que podemos aplicar para cada elemento que conforma la mezcla de marketing:

Estrategias para el producto

El producto es el bien o servicio que ofrecemos o vendemos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar relacionadas al producto son:

- Incluir nuevas características al producto, por ejemplo, darle nuevas mejoras, utilidades, funciones, usos; mediante la inclusión en cada funda de leche, yogurt o queso una receta aplicable con el producto a ofrecer.
- Incluir nuevos atributos al producto, por ejemplo, darle un nuevo diseño, nuevo empaque, colores, logo; realizar estos cambios periódicamente para renovar la imagen.
- lanzar una nueva línea de producto, por ejemplo, ampliar la producción por nuevos productos como mantequilla, otros tipos de queso y variedades de leche y yogurt.
- lanzar una nueva marca dedicada a otro tipo de mercado, por ejemplo, productos lácteos listos para el consumo de personas diabéticas.

Estrategias para el precio

El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar relacionadas al precio son:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida, o podamos hacerlo rápidamente conocido.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos aprovechar las compras hechas como producto de la novedad.
- Reducir el precio de un producto, para que, de ese modo, podamos atraer una mayor clientela.
- Reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que, de ese modo, podamos bloquearla y ganarle mercado.

Estrategias para la plaza o distribución

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se ofrecerán o venderán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia dichos lugares o puntos de venta. Algunas estrategias que podemos aplicar relacionadas a la plaza o distribución son:

- Ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, vistas a domicilio.
- Hacer uso de intermediarios y, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestros productos o aumentar nuestros puntos de venta.

- Ubicar nuestros productos en todos los puntos de venta habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en los puntos de venta que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en un punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).

Estrategias para la promoción o comunicación

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. Algunas estrategias que podemos aplicar relacionadas a la promoción son:

- Crear nuevas ofertas tales como el 2 x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero.
- Ofrecer cupones o vales de descuentos.
- Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.
- Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes.
- Poner anuncios en diarios, revistas o Internet.
- Crear boletines tradicionales o electrónicos.
- participar en ferias con puestos de degustación en actividades o eventos.
- Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.

- Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público.
- Crear letreros, paneles, carteles, afiches, folletos, catálogos, volantes o tarjetas de presentación.

Implantar una planta de tratamiento de aguas residuales

La PTAR desarrolla varios mecanismos para la purificación del agua que se libera durante la producción de quesos y de yogurt. El primer paso es reducir los aceites, grasas, arenas y sólidos gruesos (tapas, papel o plásticos que puedan llegar por accidente al sistema) a través de tres rejillas, dos cisternas de almacenamiento y un tamiz estático. Posteriormente, los desechos líquidos pasan por un tratamiento químico y uno biológico.

En el proceso químico se logra desestabilizar las cargas eléctricas de la materia orgánica contenida en el agua, con el uso de un coagulante. En el proceso biológico, en cambio, se realiza un tratamiento anaerobio con bacterias para la purificación final del agua y su salida al ambiente (previa cloración) hacia una acequia de la cual el líquido es tomado y utilizado solo para riego. Las vertientes naturales -cuya agua se destina a la potabilización para el consumo humano- están fuera del área de influencia de esta acequia. Los lodos sólidos (compostaje) que resultan del tratamiento del agua residual son trasladados a las piscinas de secado hasta lograr que éstos tengan una humedad adecuada.

La gestión ambiental permite que el Ministerio del Ambiente le otorgue la licencia ambiental a las fábricas, lo cual avala sus operaciones al cumplir con la legislación vigente y efectuar tareas responsables con el ecosistema.

CAPÍTULO VII ANÁLISIS DE IMPACTOS

MATRIZ DE IMPACTOS

Al finalizar la investigación, se procede a realizar un análisis técnico y prospectivo, de los impactos positivos o negativos que la ejecución de este proyecto generaría en forma directa o indirectamente para la comunidad.

A continuación en la matriz se muestra una valoración de -3 a 3 que se califican de acuerdo a los siguientes criterios:

Cuadro N° 68
Matriz de Impactos

VALORACIÓN DEL IMPACTO	TIPO DE IMPACTO
-3	IMPACTO ALTO NEGATIVO
-2	IMPACTO MEDIO NEGATIVO
-1	IMPACTO BAJO NEGATIVO
0	INDIFERENTE
1	IMPACTO BAJO POSITIVO
2	IMPACTO MEDIO POSITIVO
3	IMPACTO ALTO POSITIVO

Se selecciona áreas de impacto con diferentes indicadores cada una; a cada indicador se asigna un nivel de impacto, para luego encontrar la sumatoria de

éstos, la cual se divide para el número de indicadores y este resultado indica el nivel de impacto por cada área, con la siguiente ecuación:

$$GRADO DE IMPACTO = \frac{\Sigma}{\# DE INDICADORES}$$

ANÁLISIS DE IMPACTOS

IMPACTO SOCIO – ECONÓMICO

Cuadro N° 69
Impacto Socio - Económico

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Incremento Fuentes de trabajo							X	3
Crecimiento productivo						X		2
Mejoramiento de la economía familiar							X	3
TOTAL	-	-	-	-	-	2	6	8

$$IMPACTO SOCIO – ECONOMICO = \frac{8}{3}$$

$$IMPACTO SOCIO – ECONOMICO = 2,66 \Rightarrow 3 \text{ ALTO POSITIVO}$$

ANÁLISIS:

a) Incremento fuentes de trabajo

El implantar nuevas empresas genera trabajo a la sociedad por lo tanto, se asignó un puntaje alto positivo a este indicador, ya que por medio de la

creación de la nueva planta se dará empleo a operadores y personal administrativo de la región.

b) Crecimiento productivo

La creación y la capacidad de producción de la empresa y a medida que ésta se vaya desarrollando será necesario contar con la suficiente materia prima, por ende los ganaderos, tendrán la venta de la materia prima asegurada, por ende se señala un nivel de impacto, medio positivo, ya que el crecimiento productivo genera mayor estabilidad en los precios y rentabilidad económica.

c) Mejoramiento de la economía familiar

El puntaje asignado a este indicador es alto positivo, ya que la implantación de la nueva empresa de lácteos contribuirá indudablemente para la generación de dinero circulante y satisfacer las necesidades básicas de cada familia involucrada.

IMPACTO AMBIENTAL

Cuadro N° 70
Impacto Ambiental

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Contaminación de ambiente		X						-2
Infraestructura			X					-1
Desechos Tóxicos		X						-2
TOTAL	-	-4	-1	-	-	-	-	-5

$$\text{IMPACTO AMBIENTAL} = \frac{-5}{3}$$

IMPACTO AMBIENTAL = -1,66 BAJO NEGATIVO

ANÁLISIS:

a) Contaminación del ambiente

Generalmente la producción de un producto generara desechos y residuos, muchas veces pueden ser tóxicos para el medio ambiente, los cuales pueden ser tratados y utilizados de alguna otra alternativa viable, purificando el agua que se desecha en los procesos de elaboración de queso y yogurt, a través de la instalación de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR), en tal virtud se asigna el un puntaje medio negativo.

b) Infraestructura

Se asignó un nivel de impacto bajo negativo, debido a que la infraestructura de la planta afecta al paisaje de la zona por la magnitud de su estructura.

c) Desechos tóxicos

El puntaje asignado para la generación de desechos tóxicos es de medio negativo, ya que como es de conocimiento general en el proceso de industrialización se produce la emanación de gases que si no se toman las debidas precauciones y los controles necesarios pueden llegar a ser nocivos.

IMPACTO EMPRESARIAL

Cuadro N° 71
Impacto Empresarial

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Creación de nuevas unidades productivas							X	3
Rentabilidad							X	3
TOTAL	-	-	-	-	-	-	6	6

$$\text{IMPACTO EMPRESARIAL} = \frac{6}{2}$$

IMPACTO EMPRESARIAL = 3 ALTO POSITIVO

ANÁLISIS:

a) Creación de nuevas unidades productivas

El nivel asignado a este indicador es alto positivo ya que el desarrollo de este proyecto incentivará a los moradores de la zona, en la creación de empresas familiares, generando mayores ingresos y el desarrollo económico de la zona.

b) Rentabilidad

Se asigna un nivel de impacto alto positivo ya que se espera alcanzar los niveles más altos de producción y productividad, trayendo consigo una alta rentabilidad.

Si se plantea objetivos y se esfuerza por alcanzarlos los resultados finales van a significar beneficios para la empresa lo que le permitirá crecer y desarrollarse, proyectarse como una empresa sólida y mantenerse en el mercado que cada vez es más competitivo.

IMPACTO GENERAL DEL PROYECTO

Cuadro N° 72
Impacto General del Proyecto.

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto Socio – Económico							X	3
Impacto Ambiental			X					-1
Impacto Empresarial							X	3
TOTAL	-	-	-1	-	-		6	5

$$\text{IMPACTO GENERAL} = \frac{5}{3}$$

IMPACTO GENERAL = 1,66 \Rightarrow 2 MEDIO POSITIVO

ANÁLISIS:

Verificando los resultados obtenidos en cada uno de los impactos, se puede determinar que la que la creación de la nueva empresa productora de lácteos tiene un impacto general medio positivo, concluyendo que este proyecto es viable.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Existe una gran producción lechera en el sector, con 22 comunidades que abastecerán de leche a la planta, con aproximadamente de 15.000 a 20.000 litros de leche diariamente.	Almacenar el producto técnicamente bajo refrigeración, comprándoles a los productores a precios justos, para el procesamiento y pasteurización.
La calidad de la leche en este sector, es excelente para la producción de lácteos, debido a la existencia de buenos pastizales en todas las épocas del año.	Aprovechar la producción de esta materia prima, evitando la presencia de intermediarios que pagan precios irrealistas a los productores.
En el sector de la parroquia de Julio Andrade, no existe una empresa de este tipo.	Implementación del proyecto, buscando conjuntamente con las autoridades locales el financiamiento respectivo.
Existencia de espacio físico suficiente para la implementación y funcionamiento de la empresa.	Elaboración del proyecto, conjuntamente con autoridades locales, para conseguir el financiamiento y poder construir la planta.
Las carreteras y caminos vecinales actualmente han sido mejoradas por parte del gobierno provincial lo que facilitaría el traslado de la materia prima a la planta procesadora.	Realizar gestiones ante el Gobierno Provincial del Carchi para continuar con el mejoramiento y sobre todo el mantenimiento adecuado.
Existencia de mano de obra semi calificada en el sector.	Diseñar proyectos de capacitación a la mano de obra semi calificada, por parte de técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería (M.A.G.A.P.), y de las facultades de Ciencias Agropecuarias de las Universidades, para en lo posible disponer de mano de obra calificada.

El estudio de mercado, determina que la demanda es alta, ya que cada día crece la población.	Se hace necesaria la creación de una empresa de lácteos, en el sector, para cubrir la demanda insatisfecha.
Las normas INEN, establecen parámetros de producción, que brinda seguridad de consumo a la población.	Al implementarse la empresa se deberá verificar la aplicación adecuada de las normas establecidas en Ecuador, para brindar productos de calidad.
Escasa preocupación por parte de las autoridades locales y provinciales, para aprovechar la materia prima que es de excelente calidad.	Elaboración y presentación del proyecto para la implementación de esta planta procesadora, motivando primeramente a las autoridades para que apoyen este tipo de emprendimiento que genera fuentes de trabajo.
Falta de capacitación y asistencia técnica a los productores minoristas de leche.	Fomentar cursos de capacitación y asistencia técnica, con la participación de las entidades del estado dedicado a la ganadería.
Falta de conocimiento de los beneficios nutricionales por parte de la población, quienes prefieren consumir gaseosas en vez de leche.	Sensibilización e información a la población, sobre los beneficios nutritivos de los productos lácteos, para lograr su consumo. A través de comerciales televisivos, cuñas radiales, trípticos entre otros.
Existencia de personas naturales que disponen de buenos capitales, pero tienen el temor para invertir en empresas productivas, debido a que no tienen la preparación suficiente para realizar inversiones y prefieren tener el dinero en bancos y cooperativas, ganando intereses bajos.	La capacitación técnica en proyectos de inversión dirigida por entidades serias como universidades, Ministerio de Producción (MIPRO).

<p>La producción de leche se ve afectada, en determinada época del año, especialmente en exceso de invierno y veranos prolongados, donde el ganado sufre enfermedades y por tanto disminuye la producción lechera.</p>	<p>Buscar asesoramiento técnico permanente del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP), universidades, Asociación de Ganaderos Sierra y Oriente (AGSO), para prever este tipo de inconvenientes.</p>
<p>La existencia de empresas genera desechos tóxicos que afectan o contaminan el medio ambiente.</p>	<p>En la implementación de la empresa se deberá tomar en cuenta todas las normas técnicas - ambientales para evitar la contaminación, realizando un tratamiento adecuado a los desechos.</p>

BIBLIOGRAFÍA

AMUPJA, Asociación (2011), Julio Andrade historia de gloria y valor, Primera Edición, Imagen Ecuador.

BEST, Roger (2007), Marketing Estratégico, Edición Cuarta, Pearson, Madrid.

BESTER, Field (2009), Control de Calidad, Edición Octava, Pearson, México.

CASADO Ana (2010), Introducción al Marketing, Editorial Club Universitario, España.

CHILQUINGA, Manuel (2007), Costos II, Segunda Edición, Graficolor, Ecuador.

CHIRIBOGA, Luis (2010), Sistema Financiero, Editorial Jokama Quito Ecuador.

COSTALES, Bolívar (2002), Diseño, Elaboración y Evaluación de proyectos, Segunda Edición, Lascano Editorial, Quito – Ecuador.

DAFT, Richard (2006), Teoría y Diseño Organizacional, Editorial Thomson, Edición Sexta, México.

FERNANDEZ, Ricardo (2009), Segmentación de Mercados, Edición Tercera, Mc. Graw Hill, México.

DURÁN Felipe (2009), Lácteos y Derivados, Primera Edición, Grupo Latino, Bogotá.

FAGA Héctor (2006), Como conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables, Editorial Granica, México.

GERAD, Tellis (2011), Mezcla Promocional, Edición Primera, Editorial Pearson, México.

GITS, Ronald (2006), Principios de Mercadotecnia, Editora Interamericana, México.

HARTLEY, Steven (2006), Marketing "Core", Edición Segunda, Editorial Mc. Graw-Hill, México.

KINNEAR, Thomas (2006) Investigación de Mercados, Editorial Mc Graw Hill, Colombia.

KOONTZ, Harold, WEIHRICH, Heinz, (2004) Administración, Onceava Edición, Editorial Mc. Graw-Hill, México.

LAMB, Charles (2009), Marketing, Primera Edición, Edamsa, México.

LANDRY, Moeller (2010), Los cuatro pilares del Marketing, Edición Tercera, Editorial Mc. Graw Hill.

LEIVA ZEA, Francisco (2006), Nociones de metodología de Investigación científica Grupo Leer, Quinta Edición Quito - Ecuador.

MIRANDA, Juan José (2006), El desafío de la gerencia de proyectos, Segunda Edición, MM Editores, Colombia.

MEYER, Marco (2007), Manual para Educación Agropecuaria, Tercera Edición, Trillas, México.

PALACIOS, Luis (2010), Dirección Estratégica, Primera Edición, Ecoe Ediciones.

POSSO, Miguel (2005), Metodología para el trabajo de grado, Edición Segunda, Ibarra-Ecuador.

REY POMBO, José (2009), Contabilidad General, Edición Segunda, Editorial Paranifo, España.

SAPAG, Nassir (2007), Proyectos de inversión: formulación y evaluación, Pearson Educación.

SANTOS, Armando (2007), Leche y sus derivados, Segunda Edición, Trillas, México.

SARMIENTO, Rubén (2003), Contabilidad General, Novena Edición, Editorial Voluntad, Quito – Ecuador.

VILLEGAS, Abraham (2009), Manual básico para elaborar productos lácteos, Primera Edición, Trillas, México.

UTN (2005), Guía para el diseño del plan de trabajo de grado, Editorial Universitaria, Ibarra – Ecuador.

ZAPATA, Pedro (2008), Contabilidad General, Sexta Edición, Editorial Mc. Graw-Hill, Colombia.

LINCOGRAFÍA

www.wikipedi.org/wiki/Capital_de_trabajo_expresa

www.sica.gov.ec

www.mercadolibre.com.ec

www.wikipedia.org

www.mapasdeecuador.blogspot.com

www.revistalideres.ec

www.inec.gov.ec

www.carchinoticias.com

www.agso.com.ec

www.gestiopolis.com

www.monografias.com

Enciclopedia Microsoft Encarta, 2009.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LAS DESPENSAS

#	PREGUNTA	TOTAL MENTE	LA MAYOR PARTE	POCO	NADA
1	Usted comercializa productos lácteos				
2	Los productos lácteos que usted vende son elaborados en el Carchi				
3	Los productos lácteos que usted comercializa son de calidad				
4	A tenido problemas en la comercialización de lácteos por la calidad del mismo				
5	Los consumidores tienen preferencia por los productos elaborados en el Carchi				
6	Los productos lácteos satisfacen la demanda en el mercado				
7	Está usted de acuerdo que se cree una empresa productora de lácteos para satisfacer la demanda en el mercado				

8 Los precios que usted estaría dispuesto a pagar por los lácteos serían

1 litro de leche pasteurizada ´.....

1 litro de yogurt´.....

1 queso de 500gr fresco.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

TERRENO DONDE SE IMPLANTARÁ LA EMPRESA



INSTALACIONES REQUERIDAS

