



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA**

**TRABAJO DE PROYECTO TÉCNICO  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA INDUSTRIAL**

**TEMA:** DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE QUESO FRESCO EN EL CANTÓN LA TRONCAL

**Autor:**

Sra. Estupiñán Nájera Fernanda Andrea

**Tutor:**

Msc. Velasco Rigoberto Zambrano Burgos

**Milagro, Mayo 2021**

**ECUADOR**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, PhD.

**RECTOR**

**Universidad Estatal de Milagro**

Presente.

Yo, ESTUPIÑÁN NÁJERA FERNANDA ANDERA, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de integración curricular, modalidad PRESENCIAL, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor, como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación DESARROLLO Y ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de integración curricular en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 22 de mayo de 2021.

---

Estupiñán Nájera Fernanda Andrea.

Autor

CI: 0803589704.

## **APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE PROYECTO TÉCNICO**

Yo, VELASCO RIGOBERTO ZAMBRANO BUSRGOS, en mi calidad de tutor del trabajo de PROYECTO TÉCNICO, elaborado por ESTUPIÑÁN NÁJERA FERNANDA ANDREA cuyo título es DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE QUESO FRESCO EN EL CANTÓN LA TRONCAL, que aporta a la Línea de Investigación DESARROLLO Y ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, previo a la obtención del Título de Grado INGENIERA INDUSTRIAL; considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios en el campo metodológico y epistemológico, para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo APRUEBO, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso previa culminación de Trabajo de PROYECTO TÉCNICO de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 22 de mayo de 2021.

---

Velasco Rigoberto Zambrano Burgos.  
Tutor  
CI: 0907575294

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Msc. Velasco Rigoberto Zambrano Burgos.

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (Secretario/a).

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (integrante).

Luego de realizar la revisión del Trabajo de PROYECTO TÉCNICO, previo a la obtención del título (o grado académico) de INGENIERA INDUSTRIAL, presentado por ESTUPIÑÁN NÁJERA FERNANDA ANDREA.

Con el tema de trabajo de DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE QUESO FRESCO EN EL CANTÓN LA TRONCAL.

Otorga al presente Trabajo de PROYECTO TÉCNICO, las siguientes calificaciones:

Trabajo de Integración	[	]
Curricular		
Defensa oral	[	]
<b>Total</b>	[	]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) \_\_\_\_\_

Fecha: Haga clic aquí para escribir una fecha.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos				Firma
Presidente	Apellidos	y	nombres	de	_____
	Presidente.				
Secretario /a	Apellidos	y	nombres	de	_____
	Secretario				
Integrante	Apellidos	y	nombres	de	_____
	Integrante.				

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto principalmente a mi esposo Adrián, quien desde un principio de la carrera me apoyó incondicionalmente tanto moral y económicamente, su paciencia y motivación me ayudaron a llenarme de fuerzas para viajar diariamente largas distancias durante el tiempo que duró mi formación universitaria, definitivamente sin él tal vez hubiera abandonado mis estudios como en fallidos intentos de años pasados, esta fortaleza me permitió avanzar hasta verme ahora a tan solo un paso de conseguir mi mayor objetivo de obtener el título tan anhelado.

A mi madre Geovanna, que a pesar de no haber estado físicamente conmigo, siempre estuvo desde lejos apoyándome de cualquier manera en la capacidad que ella podía, por haberme forjado con buenos sentimientos y valores que me ayudaron a avanzar en los momentos difíciles. A mi padre Alfredo, que a pesar de no ser tan expresivo con sus emociones, sé que está muy orgulloso de lo que he logrado hasta el momento. Por último, dedico también este trabajo a mi tía Rocío y en memoria de mi abuela paterna Gelmita quienes fueron un referente en mis inicios académicos que con su gentileza siempre estaban dispuestas a apoyarme y contribuir en mis estudios.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios desde lo profundo de mi ser quien me ha ayudado en todos los aspectos de mi vida, porque cuando he aclamado he sabido a quien recurrir y como resultado he obtenido definitivamente su apoyo. Es así que me aferro a la promesa en el libro de Salmos 37:4 que dice "Deléitate asimismo en Jehová, y él te concederá las peticiones de tu corazón. Cuantas cosas Dios me permitió realizar cuando yo pensaba que no lo podía lograr, aun cuando estaba en dificultades siempre me dio la fuerza y valentía para salir desde el hoyo más profundo en el que me encontraba, Él no me abandonó jamás pues su amor y misericordia es tan grande con todos nosotros. Gracias a Dios por brindarme en mi camino a las personas indicadas, mi esposo, mis padres, hermanos y demás que me han apoyado en este largo proceso de vida.

Mis sinceros agradecimientos a mis maestros de la universidad, que me brindaron su tiempo y apoyo para construir al profesional que soy ahora, en especial a mi tutor de tesis que ha demostrado ser siempre guía durante todo este proceso, que con su pasión y dedicación en su trabajo marcaron también un gran aprendizaje no solo en lo académico sino también en lo moral en cada uno de sus estudiantes.

## ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR .....	2
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE PROYECTO TÉCNICO .....	3
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR .....	4
DEDICATORIA.....	5
AGRADECIMIENTO .....	6
ÍNDICE GENERAL.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS .....	10
ÍNDICE DE TABLAS.....	11
RESUMEN.....	12
ABSTRACT .....	13
CAPÍTULO 1 .....	14
1. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.1.1. Formulación del problema.....	16
1.2. Objetivos .....	16
1.3. Alcance.....	16
1.4. Estado del arte .....	17
1.4.1. Diferentes Enfoques y Teorías de la Administración.....	17
1.4.1.1. Enfoque clásico de la administración. ....	17
1.4.1.1.1. Descripción.....	17
1.4.1.1.2. Definición.....	17
1.4.1.1.3. Metodología. ....	17
1.4.1.1.4. Implementación.....	18
1.4.1.2. Enfoque humanista. ....	18
1.4.1.2.1. Descripción.....	18
1.4.1.2.2. Definición.....	18
1.4.1.2.3. Metodología. ....	18
1.4.1.2.4. Implementación.....	19
1.4.1.3. Teoría neoclásica. ....	19
1.4.1.3.1. Descripción.....	19
1.4.1.3.2. Definición.....	19
1.4.1.3.3. Metodología. ....	20

1.4.1.3.4.	Implementación.....	20
1.4.1.4.	Enfoque Estructuralista.....	20
1.4.1.4.1.	Descripción.....	20
1.4.1.4.2.	Definición.....	21
1.4.1.4.3.	Metodología.....	21
1.4.1.4.4.	Implementación.....	21
1.4.2.	Principales estudios y conclusiones a la que se ha llegado según estudios recientes en este campo.....	22
1.4.2.1.	Modelo de empresa de quesos artesanales bajo un signo distintivo.....	22
1.4.2.2.	Estudio preliminar de viabilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de quesos.....	23
1.4.2.3.	Diseño estructural del programa HACCP del proceso de producción de queso de una empresa láctea.....	24
1.4.2.4.	Un estudio prospectivo sobre la importancia de la calidad de la leche y el queso en la cadena agroalimentaria.....	25
1.4.3.	Principales aportes que ofrecen para el desarrollo del tema por realizar.....	26
1.4.4.	Contribuciones que pueden hacer los resultados del estudio realizado al debate existente sobre el tema.....	27
CAPÍTULO 2 .....		28
2.	METODOLOGÍA.....	28
2.1.	Mapa satelital.....	28
2.2.	Plano arquitectónico de la Planta.....	29
2.3.	Flujo del Proceso de la Producción.....	30
2.3.1.	Recepción y pretratamiento de la leche.....	31
2.3.2.	Pasteurización de la leche entera.....	31
2.3.3.	Filtración.....	31
2.3.4.	Coagulación de la leche.....	31
2.3.5.	Moldeo.....	31
2.3.6.	Prensado.....	31
2.3.7.	Envasado.....	31
2.4.	Planeamiento Estratégico.....	32
2.5.	Análisis FODA .....	33
2.6.	Análisis del mercado.....	34
2.6.1.	Análisis del entorno empresarial.....	34
2.6.2.	Análisis del mercado potencial .....	34
2.7.	Segmento del mercado: Público objetivo .....	34

2.8.	Ventaja competitiva .....	34
2.9.	Análisis de la competencia .....	35
2.10.	Estrategias de mercado .....	36
2.10.1.	Estrategia de producto .....	36
2.10.2.	Estrategia de precio .....	36
2.10.3.	Estrategia de distribución .....	36
2.10.4.	Estrategia de promoción .....	37
2.11.	Estudio técnico de la producción .....	37
2.11.1.	Especificaciones técnicas .....	37
2.11.2.	Diagrama de Operaciones en Proceso de elaboración del queso fresco.....	38
2.11.3.	Listado de equipos y herramientas .....	39
2.11.4.	Materiales y/o Materias Primas que usarán en el proceso productivo .....	40
2.11.5.	Posibles proveedores que proporcionarán los insumos necesarios para la elaboración del producto.....	40
2.11.6.	Organización de las personas en el proceso productivo .....	40
2.11.7.	Responsabilidades de cada puesto de trabajo.....	40
2.12.	Estudio Económico .....	38
2.12.1.	Proyección de Ventas en unidades .....	38
2.12.2.	Plan de inversión .....	38
2.13.	Estructura Legal .....	39
2.13.1.	Pasos para constituir la compañía.....	39
2.13.2.	Requisitos para obtener el Registro Único de Contribuyentes.....	39
	CONCLUSIONES.....	40
	RECOMENDACIONES .....	41
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	42
	ANEXOS.....	45

## ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Enfoque de la administración científica y Funciones básicas de la empresa. .	17
Ilustración 2. Funciones básicas de la organización, según Roethlisberger y Dickson.....	19
Ilustración 3. Principios de la Teoría neoclásica. ....	20
Ilustración 4. Los desdoblamientos del enfoque estructuralista. ....	21
Ilustración 5. Ubicación geográfica del mercado. ....	28
Ilustración 6. Diseño 2D de una planta de producción de queso.....	29
Ilustración 7. Flujo del Proceso de la Producción. ....	30

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Planeamiento estratégico del negocio. ....	32
Tabla 2. Análisis del mercado potencial.....	34
Tabla 3. Análisis de la competencia. ....	35
Tabla 4. Estrategia de precio. ....	36
Tabla 5. Estrategia de promoción. ....	37
Tabla 6. Especificaciones técnicas del producto. ....	37
Tabla 7. Diagrama de Operaciones .....	38
Tabla 8. Equipos y Herramientas .....	39
Tabla 9. Materiales y materias primas.....	40
Tabla 10. Posibles proveedores de los insumos. ....	40
Tabla 11. Organización en el proceso productivo. ....	40
Tabla 12. Responsabilidades del puesto de trabajo. ....	40
Tabla 13. Proyección de ventas. ....	38
Tabla 14. Plan de inversión .....	38

# **Título de Trabajo de Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de queso fresco en el cantón La Troncal.**

## **RESUMEN**

El presente trabajo pretende plasmar un negocio de elaboración y comercialización de queso fresco que satisfaga la demanda actual en el cantón La Troncal, con la intención de dinamizar la economía y producir fuentes de empleo mediante una planificación estratégica que ofrezca resultados favorables en el desempeño de la empresa a fin de introducir un mercado competitivo en la zona por medio de estudios de mercado, financieros y técnicos que ayuden a establecer la factibilidad de la propuesta y proceder con su ejecución.

La concepción del proyecto surge con el fin de emplear los conocimientos impartidos en la formación académica y de beneficiarse con un bien propio que contribuya con una mayor estabilidad económica. Conjuntamente se pretende satisfacer la necesidad del consumidor hacia el producto final que se desea brindar previamente con el estudio técnico del proyecto a fin de conseguir extenderse regionalmente, generar oportunidades laborales y posibilidades de mejora en los hogares de cada uno de los lugares en los que se pueda expandir la empresa.

**PALABRAS CLAVE:** Negocio, Proceso, Queso, Rentabilidad, Mercado.

**Título de Trabajo de Design of a business plan for the creation of a company dedicated to the production and commercialization of fresh cheese in the canton of La Troncal.**

**ABSTRACT**

This work aims to materialize a fresh cheese production and marketing business that satisfies the existing demand in the La Troncal canton, with the intention of boosting the economy and generating sources of employment through strategic planning that offers favorable results in the performance of the company in order to establish a competitive space in the area through market, financial and engineering studies that help determine the feasibility of the project and proceed with its execution.

The idea of the project arises in order to apply the knowledge imparted in academic training and to obtain an asset of its own that provides greater economic stability. In addition, it is intended to satisfy the consumer's need for the final product that it is desired to offer previously with the technical study of the project in order to achieve regional expansion, generate job opportunities and possibilities for improvement in the homes of each of the places where it is can expand the business.

**KEY WORDS:** Business, Process, Cheese, Profitability, Market.

# CAPÍTULO 1

## 1. INTRODUCCIÓN

El objetivo final de este proyecto es establecer legalmente una empresa de elaboración y comercialización de queso en La Troncal para que todas las actividades se puedan realizar de forma racional y sin interrupciones. Capaces de reclutar clientes potenciales, a fin de crear una marca que es reconocida desde la primera etapa de crecimiento, que genera confianza y la lealtad del cliente, ofreciendo la mejor calidad a precios muy competitivos.

El objetivo de la investigación es penetrar en el mercado y adelantarse a los desarrollos tecnológicos en términos de equipamiento de infraestructura y otros factores que apoyan el crecimiento de la empresa. Siendo el pilar de la recuperación económica regional, creando más puestos de trabajo, expandiendo la región y maximizando las ganancias corporativas.

Desde la etapa de diseño de la tecnología requerida para el proyecto, es de fundamental importancia comprender todos los aspectos relacionados con la puesta en marcha de un negocio, así como la estructura legal y financiera, y utilizar esta información para sentar las bases de sus objetivos definidos. Esta tarea debe determinar el comportamiento y consumo del producto en el mercado, determinar claramente si hay competidores involucrados y determinar cuánto pagará el cliente.

## **1.1. Planteamiento del problema**

Uno de los aspectos más complejos es el entorno en el que se coordinan las ofertas con respecto a las interacciones con los clientes y la capacidad de comprender sus necesidades, porque tienen que aprender a adaptarse a un mercado que cambia rápidamente. Como se trata de una nueva área de negocio, es posible que no sea tan aceptada como se esperaba en primer lugar. Por tanto, es importante identificar los grupos de consumidores y conocer sus preferencias en cuanto a calidad, seguridad, fiabilidad, higiene y accesibilidad del producto.

El producto final puede no ser lo que el cliente espera y puede degradar indirectamente la familiaridad. Por lo tanto, es fundamental encontrar una variedad de herramientas para restaurar y mantener la confianza. Manténgase en el mercado y benefíciese de un fuerte crecimiento, utilizamos nuevos métodos atractivos para atender las mismas necesidades y mejorar nuestros productos y ofrecer precios competitivos para satisfacer las necesidades y necesidades locales.

Dependiendo de la regulación del cliente, el modelo de negocio puede evolucionar significativamente. Esta medida requiere conocer el entorno en el que se organiza la empresa y se ejecuta el plan de negocio. El bien es una herramienta básica para el espíritu empresarial y un mayor éxito. Al estar en la etapa inicial, necesitamos innovar e innovar ideas de acuerdo a las necesidades de nuestros usuarios.

De acuerdo a la situación actual del problema se han identificado las siguientes causas:

- 1.- Falta de enfoque en las oportunidades y fortalezas que permiten crecer al negocio.
- 2.- Carencia de comprensión de las tecnologías que apoyan la estructura de los proyectos ejecutados como el estudio del clima y la distribución de plantas.
- 3.- Inexistencia de procedimientos financieros para la implementación del proyecto.

Después de analizar las causas se han originado los siguientes efectos:

- 1.- Al no considerar con la perspectiva de las diferentes oportunidades se pierde la posibilidad de conseguir realizar grandes proyectos.
- 2.- Restricción en la capacidad de producción y manejo deficiente de los recursos.

3.- Si no se cuenta con un financiamiento establecido para el proyecto lo más posible es que fracase puesto que es necesario haber realizado un estudio económico.

### **1.1.1. Formulación del problema.**

¿Cómo diseñar un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de queso fresco en el cantón La Troncal?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo General**

Diseñar un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de queso fresco en el cantón La Troncal.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Ejecutar un análisis previo para determinar la viabilidad del negocio y al punto que se pueda evitar riesgos que perjudiquen el progreso de la empresa en todos sus aspectos.
- Sintetizar un plan de ingeniería del proyecto que determine los procesos administrativos, operativos y de fabricación.
- Examinar las variables económicas y financieras que intervengan en el bienestar de la empresa.

## **1.3. Alcance**

El diseño de este plan de negocios debe generar oportunidades de mejora para la empresa y sus beneficiarios directos e indirectos. Satisfacer la demanda existente de productos en la región promueve el empleo en el estado y contribuye al desarrollo económico y social del país. Al analizar sus fortalezas y debilidades, puede determinar los riesgos para su plan de negocios y la viabilidad de iniciar un negocio.

Al integrar los planes de ingeniería en el proyecto, se puede desarrollar las estructuras organizativas y de producción de la empresa, implementar métodos que van más allá del proceso artesanal y ahorrar tiempo, dinero y desperdicio. Un análisis de las variables económicas y financieras que impiden el desarrollo de la empresa proporciona una dirección estratégica para el desarrollo sostenible de la empresa.

## 1.4. Estado del arte

### 1.4.1. Diferentes Enfoques y Teorías de la Administración.

#### 1.4.1.1. Enfoque clásico de la administración.

##### 1.4.1.1.1. Descripción.

Este enfoque surgió en la Segunda Revolución Industrial a fines del siglo XIX y muestra el rápido y caótico desarrollo de las organizaciones. En esta etapa, rápidamente se impusieron organizaciones más claras para aumentar la producción, y por eso nació la dirección científica, y Frederick Taylor infirió este aumento de productividad a nivel operativo y la teoría clásica lo define en la disposición administrativa, ambos caminos diferentes pero con el mismo objetivo de formar frente a la competencia. (Torres Hernández, 2014)

##### 1.4.1.1.2. Definición.

**La administración científica** iniciada por Frederick Taylor se encarga del desarrollo en la efectividad y productividad de una operación mediante la implementación de ciertos enfoques científicos tales como: la clasificación del trabajo, estudio de tiempos y movimientos y la distribución departamental internamente de la organización. **La teoría clásica** presentada por Henry Fayol quien define a la dirección en cuatro elementos: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar que se identifican como las funciones del administrador. (Chiavenato, 2006)

##### 1.4.1.1.3. Metodología.

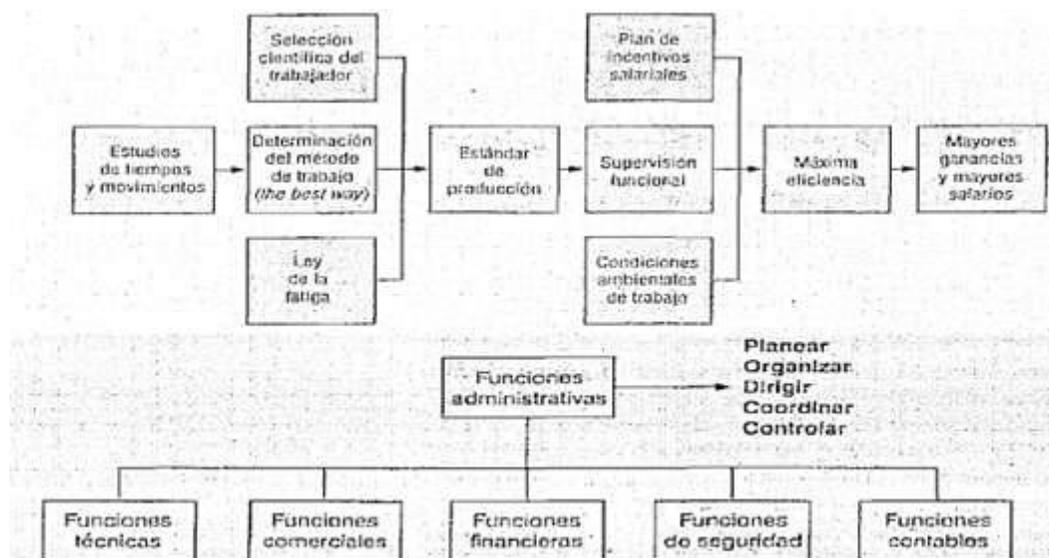


Ilustración 1. Enfoque de la administración científica y Funciones básicas de la empresa.

#### **1.4.1.1.4. Implementación**

El enfoque clásico ha otorgado a las empresas una segmentación crecidamente organizada del trabajo, donde las empresas llevan a cabo cada vez más una división organizada del trabajo a través de métodos clásicos, es útil comprender los conceptos básicos de la gestión moderna cuyo objetivo principal es producir bienes o servicios para obtener beneficios económicos. Los principios de gestión bien conocidos se pueden aplicar a cualquier tipo de organización, lo que permite a los gerentes obtener una visión más amplia de la situación en cualquier organización.(Reyes Ponce, 2007)

#### **1.4.1.2. Enfoque humanista.**

##### **1.4.1.2.1. Descripción.**

Nació entre 1924 y 1927 como resultado de la experiencia de Hawthorne y el trabajo de Elton Mayo sobre los cambios en el entorno físico de trabajo y su impacto en la productividad. Surge de la necesidad de lograr la máxima eficiencia productiva en los contratos laborales entre trabajadores y empresarios, y ha alcanzado los límites marcados por las teorías de gestión clásicas y científicas, que con el término de incrementar la rentabilidad del negocio llegó al extremo de la explotación de los trabajadores.(Stoner, Freeman, & Gilbert, 2006)

##### **1.4.1.2.2. Definición.**

El enfoque humanista ha revolucionado el concepto de teoría administrativa. Centrarse en el trabajo inicial (a través de la gestión científica) y los atributos de la organización (a través de la teoría clásica) pertenece a quienes trabajan o participan en la organización actual. Un enfoque humanista del interés por las máquinas y los métodos de trabajo, los principios institucionales y administrativos formales se aplica a los aspectos de la organización que priman sobre los intereses del individuo y su grupo social. Técnicamente, pasaremos formalmente a los aspectos psicológicos y sociológicos.(Ramírez Cardona, 2010)

##### **1.4.1.2.3. Metodología.**

Según Roethlisberger y Dickson, las organizaciones industriales tienen dos funciones principales. Predice el modelo actual produciendo un bien o servicio (las profesiones económicas examinan los equilibrios externos), logrando consensos entre los colaboradores (profesiones sociales que buscan el equilibrio interno en una organización) y teniendo en cuenta el compromiso social de la organización.(Chiavenato, 2006)

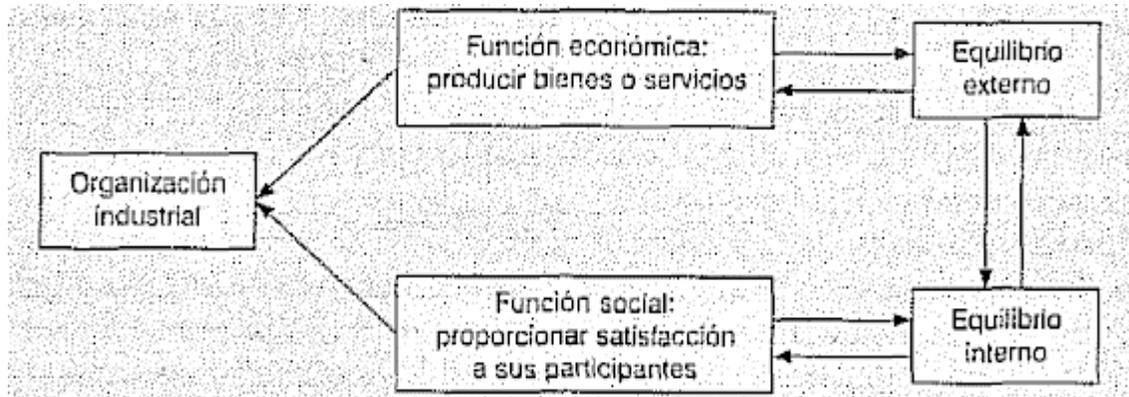


Ilustración 2. Funciones básicas de la organización, según Roethlisberger y Dickson.

#### 1.4.1.2.4. Implementación.

Los estudios de relaciones humanas han abierto nuevos espacios para la teoría administrativa en dos direcciones bien definidas. El primero es la igualdad humana. El crecimiento de la empresa depende claramente de los hombres. Hoy, la empresa se da cuenta de que la gestión de personas es la clave del éxito y la competitividad. Las organizaciones exitosas de hoy responden a esta gama de enfoques humanistas. La segunda orientación es que un gerente debe saber comunicar, liderar, motivar y orientar a las personas y cómo convertirse en un administrador autoritario que obtiene el consentimiento de todos y la deuda es una nueva misión. (Álvarez Torres, 2007)

#### 1.4.1.3. Teoría neoclásica.

##### 1.4.1.3.1. Descripción.

Las doctrinas del régimen neoclásico de mediados del siglo XX fueron promovidas por grandes protagonistas poco después de la Segunda Guerra Mundial. Enfatiza los principios generales de gestión. La planificación, asignación, dirección y gestión de la fuerza de trabajo, los métodos y racionalizaciones propuestos por la gestión científica, la dirección del neoclasicismo han sido reemplazadas y enfocadas en nuevas investigaciones y metas. (Jiménez, 2006)

##### 1.4.1.3.2. Definición.

Esta teoría ha sido propuesta para revisar e innovar las teorías de gestión clásicas con un enfoque en la reducción y sistematización de procesos para optimizar la efectividad organizacional y el crecimiento organizacional. Su principal decisión es controlar, dirigir y orientar (gestionar) a un grupo de personas para que puedan hacer su trabajo con la menor cantidad de recursos posible. Se

basa en un proceso de gestión que aclara cómo se desarrollan las funciones de gestión de una organización.(Vásquez Ávila, 2007)

### 1.4.1.3.3. Metodología.

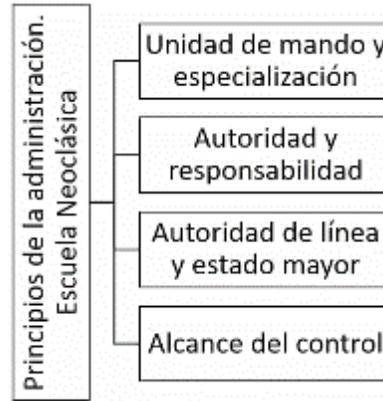


Ilustración 3. Principios de la Teoría neoclásica.

### 1.4.1.3.4. Implementación.

Al identificar a los autores neoclásicos, esta teoría y sus implicaciones para la división apuntan a identificar las necesidades internas y externas de la organización. Organizar o agrupar las actividades realizadas por una organización en divisiones, productos o servicios específicos de la función, ubicaciones geográficas, consumidores, pasos de procesos y combinaciones funcionales. (Paniagua, 2002)

### 1.4.1.4. Enfoque Estructuralista.

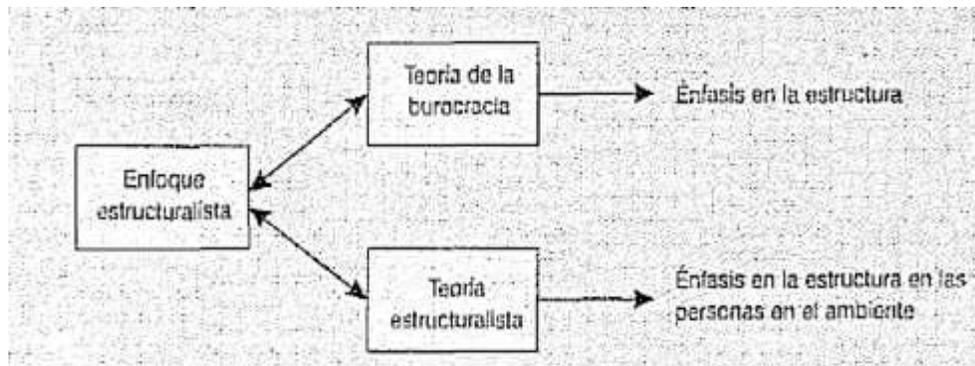
#### 1.4.1.4.1. Descripción.

El enfoque estructural marxista fue un enfoque burocrático que mostró signos de envejecimiento y agotamiento en la década de 1940, cuando la teoría clásica de la teoría administrativa general y la teoría de las relaciones humanas establecieron argumentos claros entre los espacios de la teoría administrativa. .. En este sentido, la teoría estructural nació alrededor de la década de 1950 como parte del análisis del autor centrado en la teoría burocrática, coordinando las teorías planteadas por la teoría clásica y otras perspectivas de generación. (Barros, 2004)

#### 1.4.1.4.2. Definición.

La teoría estructural de la gestión es una laguna jurídica en la teoría burocrática y un enfoque trivial de la teoría de las relaciones humanas, esta doctrina suele implicar un enfoque crítico de la empresa formal y se enfoca en acoplar cada una de las partes. Determina los diferentes enfoques que consideran los datos como un procedimiento que relaciona el punto crítico de la empresa en ascendencia al desarrollo de su funcionamiento y de ese modo ampliar todos sus objetivos.(Rodríguez, 2006)

#### 1.4.1.4.3. Metodología.



*Ilustración 4. Los desdoblamientos del enfoque estructuralista.*

#### 1.4.1.4.4. Implementación.

Una revisión crítica del estructuralismo en la administración concluyó que es una teoría de la concesión en el sentido de una teoría de sistemas con aspectos positivos, límites y limitaciones. El enfoque estructuralista ha ampliado el campo de los estudios organizacionales, y es de esperar que incluya otro tipo de organizaciones distintas de las fábricas (pequeñas y medianas empresas, grandes empresas, organizaciones públicas y privadas y empresas del tipo del sector público). La teoría estructural debería mostrar que las organizaciones comienzan sus estudios ambientales con el concepto de que las organizaciones son esencialmente sistemas abiertos que interactúan permanentemente con discusiones externas. (Claude & Álvarez, 2005)

## **1.4.2. Principales estudios y conclusiones a la que se ha llegado según estudios recientes en este campo.**

### **1.4.2.1. Modelo de empresa de quesos artesanales bajo un signo distintivo.**

A través de esta parte científica, desde un punto de vista sociocultural, se propone un modelo de producción y comercialización artesanal del queso, valores colectivos, preferencias de producción, vinculación, respeto a la normativa legal, característica del proceso productivo, se toma en consideración la apariencia. Desarrollar una marca diferenciada no solo reivindica su posición como un producto valioso en el mercado, sino que también elimina la diferenciación típica de los productos actuales y reduce el riesgo de contaminación. (Gutiérrez Castañeda & Quintero Peñaranda, 2017)

Si bien el proyecto de fabricación se describe de manera muy similar a otros quesos procesados, el sabor y el contenido de sal se destacan como factores diferenciadores del producto, que son elaborados con una fórmula propia, proceso de implementación y firma característica. La formalización asimismo es un aspecto clave para el fortalecimiento del signo distintivo. En este sentido, las condiciones enfatizadas por los productores de queso en el uso de etiquetas y envases constituyen un paso hacia la formalización, ya que los haría visibles e identificables, y sentaría las bases para la para la posteridad de un sistema de trazabilidad y de normalización de los procesos de calidad.

Uno de los retos más notables en la producción de queso se encuentra en superar la elaboración con leche cruda y las ineficientes BPM en su producción. La manufactura láctea formal viene ofertando en el mercado un queso fabricado con leche pasteurizada; sin embargo, este queso no ha afectado la demanda del queso acostumbrado, esto se debe principalmente a que los consumidores creen que este queso no representa el sabor único del queso. A pesar de las preocupaciones de seguridad, el fenómeno de la alta demanda de productos puede explicarse por expresiones culturales. La alineación e implementación de un signo distintivo es un procedimiento grupal; el progreso del signo distintivo deberá conceder acreditar una identidad agroalimentaria territorial. El signo a implementar debe ser incluyente y de superior alcance territorial para el mejoramiento de las circunstancias de vida de las familias productoras, comercializadoras y consumidoras en general. La concentración de estrategias de marketing social conducirá al cambio en la producción de queso característico, inocuo y con importe agregado.

#### **1.4.2.2. Estudio preliminar de viabilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de quesos**

La metodología utilizada para llevar a cabo este proyecto comienza con el conocimiento de la organización, definiciones, características, fortalezas, debilidades y etapas actuales de una microempresa. Continúa analizando la investigación de mercado para demostrar el consumo, la oferta y la demanda, y utilice los resultados para determinar el tamaño de su mercado objetivo. Una vez determinado el tamaño del mercado, productos y presentaciones, se estudiarán los planes de producción y requerimientos de máquinas, materias primas y materiales sobre las tecnologías en las que se han ejecutado los recursos y recursos humanos necesarios para la realización de este proyecto.(Palomo Negrette & Silva Orozco, 2017)

La siguiente estructura organizativa se implementó a través de una encuesta de gestión y el proyecto posterior se llevó a cabo mediante una encuesta legal con todas las implicaciones legales necesarias para su correcto funcionamiento. En conclusión, se realiza un análisis económico-financiero y una evaluación financiera del proyecto para verificar la viabilidad y rentabilidad del proyecto, lo que determinará el potencial retorno a varios años de la inversión.

El proyecto en cuestión comienza con un análisis de investigación sobre la industrialización, comercialización y distribución de productos lácteos (queso en este caso). A medida que la población creció, se descubrió el potencial de la leche abundante. Al considerar un factor, puede pensar en ideas para crear productos que no solo generen ganancias como negocio, sino que también creen empleos y resuelvan problemas comunes. (Craviotti, 2017)

Aquí es donde entra en juego la importancia de las pequeñas empresas. De hecho, las pequeñas empresas pueden ayudar a mantener la economía en circunstancias difíciles, mantener el empleo y producir una producción estable. Una estructura en un sector que se integra plenamente con otros sectores, como hablar del sector pyme, asegura la rentabilidad para asegurar y garantizar que el proyecto pueda generar buenos beneficios y contribuir al desarrollo de la economía local..

### **1.4.2.3. Diseño estructural del programa HACCP del proceso de producción de queso de una empresa láctea.**

La investigación de puntos críticos de control y peligros de identificación de HACCP es un proceso sistemático y profiláctico que identifica, evalúa y controla los riesgos asociados con materiales, ingredientes, procesos, marketing y aplicaciones para el consumidor. Seguridad alimenticia. El propósito de este estudio fue diseñar un programa HACCP para ser implementado en la producción de queso en la industria láctea. (Dávila, Reyes, & Corzo, 2006)

La función del método HACCP es muy importante para la industria alimentaria, que se especializa en la industria del queso para reducir la pérdida de leche y productos terminados y para dar confianza a los consumidores en la producción de queso. La seguridad del queso depende de la calidad y el medio ambiente de recepción del petróleo crudo, la contaminación de los equipos o trabajadores durante la producción y las condiciones de envejecimiento. La higiene durante el procesamiento debe garantizarse de acuerdo con las BPF (Buenas prácticas de fabricación) y los procedimientos estándar de esterilización de fábrica. (POES).

Después de reconocer los PCC en el proceso de elaboración del queso, establecemos límites para cada PCC y margen de error para establecer estándares y niveles de desempeño para impulsar a la industria a ser más estricta que los límites para el próximo período y reducir el riesgo de sesgo. .. El límite crítico indica una serie de parámetros de verificación rápidos y fácilmente accesibles (temperatura, tiempo, humedad, pH, estudio químico, observación visual del producto, etc.) tiempo para certificar la seguridad del producto. Permite una evaluación racional y una respuesta técnicamente viable para otorgar una certificación de inocuidad del producto.

Los procedimientos HACCP se han desarrollado para incluir la planificación del control de la mesa con bordes, la selección de equipos HACCP, las descripciones y el uso de productos, los diagramas de procesos, las investigaciones de riesgos y los puntos críticos de control (PCC). Se encontró que el CCP estaba pasteurizado y solidificado. El programa HACCP desarrollado para esta industria quesera abarca desde la recepción de materias primas (petróleo crudo) hasta el almacenamiento del queso en la fábrica antes de salir para su distribución por un distribuidor externo.

#### **1.4.2.4. Un estudio prospectivo sobre la importancia de la calidad de la leche y el queso en la cadena agroalimentaria**

Hoy en día, la calidad es uno de los factores más importantes en las operaciones de producción, y el término calidad es la acumulación de propiedades físicas y químicas inherentes a la leche y sus derivados (queso), su valor nutricional y contenido microbiano). La calidad de la leche comenzaría en un entorno de granjas y proveedores de materias primas, terminaría en la oficina del cliente y pasaría a través de los centros de acopio, agroindustria, minoristas, puntos de distribución y comercialización. (Moctezuma López & Espinosa García, 2008)

El propósito de esta exposición es evaluar los impactos actuales y futuros y el desempeño del diseño en escenarios de tendencia de 20 factores que afectan la calidad de la leche y 15 factores que afectan al queso en la cadena. Sostenibilidad de los productos lácteos y agrícolas. Los expertos especulan que los factores más importantes que afectan la calidad de la leche en la actualidad son los módulos microbianos con mayores pagos de materias primas, leche libre de impurezas (agregando agua subterránea), leche de vacas sanas y células somáticas, un equilibrio de esterilización y embotellado esterilizado.

Con respecto a los mecanismos de calidad, el panel de expertos tuvo la tarea de evaluar la importancia presente y futura de un conjunto de factores que afectan la calidad de la leche y el queso de acuerdo con escenarios de tendencias en toda la cadena alimentaria láctea. Se utilizó estos elementos para el trabajo de investigación y transferencia de tecnología al nivel actual de conocimiento que existe en las organizaciones de información, investigación y educación progresista.

Los expertos especulan que los factores que inciden en la calidad del queso y que cobran mayor importancia en la actualidad son la proporción de grasa y las circunstancias sanitarias e higiénicas (subestructura, equipo y personal) del local en que se elaboran los quesos. El factor menos importante que influye en la calidad del queso en la actualidad es el tipo de nutrición del ganado y la variedad de procedencia de la materia prima.

### **1.4.3. Principales aportes que ofrecen para el desarrollo del tema por realizar.**

Como resultado del primer estudio, el modelo de queso propuesto debe reclamar una alta preparación, sujeto a una alta aprobación de la comunidad. Además, la investigación muestra que al practicar el etiquetado y el envasado, puede identificar públicamente las posibles características de su entrada al mercado. Por otro lado, como variante de proceso, es fundamental traducir el producto para satisfacer las necesidades del mercado, que es una etapa tardía en el desarrollo de términos de uso o formas, regulaciones que permitan el uso y estandarización de procesos al mantenimiento de la calidad.

Con base al segundo estudio, se deben considerar ciertos aspectos a fin de brindar información para determinar la relevancia de una misma audiencia, observando la competencia y los precios ofrecidos por los competidores, y los métodos de marketing utilizados por los competidores. La investigación en ingeniería tiene como objetivo avanzar en el conocimiento técnico de productos y procesos aprobados para modernizar la producción de queso. Los estudios legales tienen como objetivo identificar las normativas ecuatorianas que favorecen y restringen este tipo de proyectos en todas sus etapas, mientras que los estudios financieros tienen como objetivo comunicar la cantidad de medios financieros necesarios para la realización de estos proyectos.

El estudio de riesgo de la producción de queso analizado en el tercer artículo encontró que el riesgo biológico es un riesgo que afecta principalmente a la seguridad del producto final. Facilite el control de esta línea de producción con PCC mostrados, límites críticos, procedimientos de control, acciones correctivas, registros y procedimientos de demostración (verificación). Los PCC encontrados fueron: pasteurización y coagulación, El procedimiento debe ser verificado para cerciorarse que opera efectivamente.

Considerando los diferentes productos y subproductos de los sectores lácteo, agrícola y alimentario y su importancia en términos de cantidad e ingresos que generan, se consideró en el cuarto artículo para el estudio prospectivo, el tema de la calidad de la leche y queso será de extrema trascendencia en los procesos de indagación que realicen las instauraciones dedicadas a esta actividad.

#### **1.4.4. Contribuciones que pueden hacer los resultados del estudio realizado al debate existente sobre el tema.**

Los resultados de la investigación analizada permiten planificar la empresa para la comercialización del queso, evaluar todos los aspectos relacionados con la eficiencia operativa y considerar las actividades comerciales teniendo en cuenta los procesos comerciales, tecnológicos, administrativos, económicos. y de valoración financiera; que garantice retribuir las necesidades, gustos, preferencias y expectativas de los consumidores y por ende consignar el éxito futuro del plan de negocio, haciéndolo más y más eficaz, eficiente, dinámico, armónico y competitivo. (Pedraza Rendón, 2014)

El propósito de este trabajo fue establecer la siguiente ecuación: Definir estudios de mercado para evaluar el comportamiento de la oferta y la demanda especificando las características de los productos consumidos. y valorar el comportamiento de la oferta y la demanda; comprobar la factibilidad técnica del plan de negocio, en el contenido geográfico de la ciudad de La Troncal; instituir el estudio administrativo como unidad industrial y su organización jurídica; llevar a cabo planes de negocios, incluida la determinación del valor financiero, establecer y planificar la cantidad de recursos financieros a dirigir.

Una referencia teórica puede incluir aspectos básicos, pero destacan en particular los siguientes: Plan de negocio como elemento de evaluación y gestión de requisitos. El desarrollo empresarial incluye investigación de mercado, tecnología, gestión, finanzas y medio ambiente. Debido a la necesidad de tener un impacto constante en la demanda de los consumidores, es ventajoso establecer políticas comerciales definidas y respaldadas por salidas como un concepto separado.

Un estudio financiero de un proyecto puede determinar el monto de inversión inicial y utilizar métricas económicas para determinar la viabilidad del proyecto y si estos resultados son favorables, lo que indicaría que el proyecto se lo puede efectuar sin ningún problema. El estudio administrativo legal permite determinar el tipo de empresa que se va a constituir y las funciones específicas de todos los colaboradores que van a trabajar en la empresa. (García Padilla, 2015)

## CAPÍTULO 2

### 2. METODOLOGÍA

#### 2.1. Mapa satelital

El mercado que se ha considerado es el cantón La Troncal, ubicado en la región costa en la zona occidental de la provincia del Cañar. Está situado dentro de las siguientes coordenadas geográficas: latitud sur 2°28'22" y 2°30'05" y longitud oeste 79°14'14" y 79°31'45".

**Límites.** Norte: Cantón El Triunfo (Guayas) y parroquia General Morales (Cañar); Sur: Parroquia San Antonio (Cañar) y parroquia San Carlos (Naranjal - Guayas), a la altura del río Cañar; Este: Parroquia Chontamarca (Cañar); Oeste: Cantones El Triunfo, Taura y Naranjal de la provincia del Guayas.

**Extensión Territorial.** La jurisdicción estatal es de aproximadamente 32.780 Has. El desglose es el siguiente: Parroquia La Troncal 12.483,4 Has. Parroquia Manuel de J. Calle, 3.746,8 Has. y Parroquia Pancho Negro 16.549,8 Has.

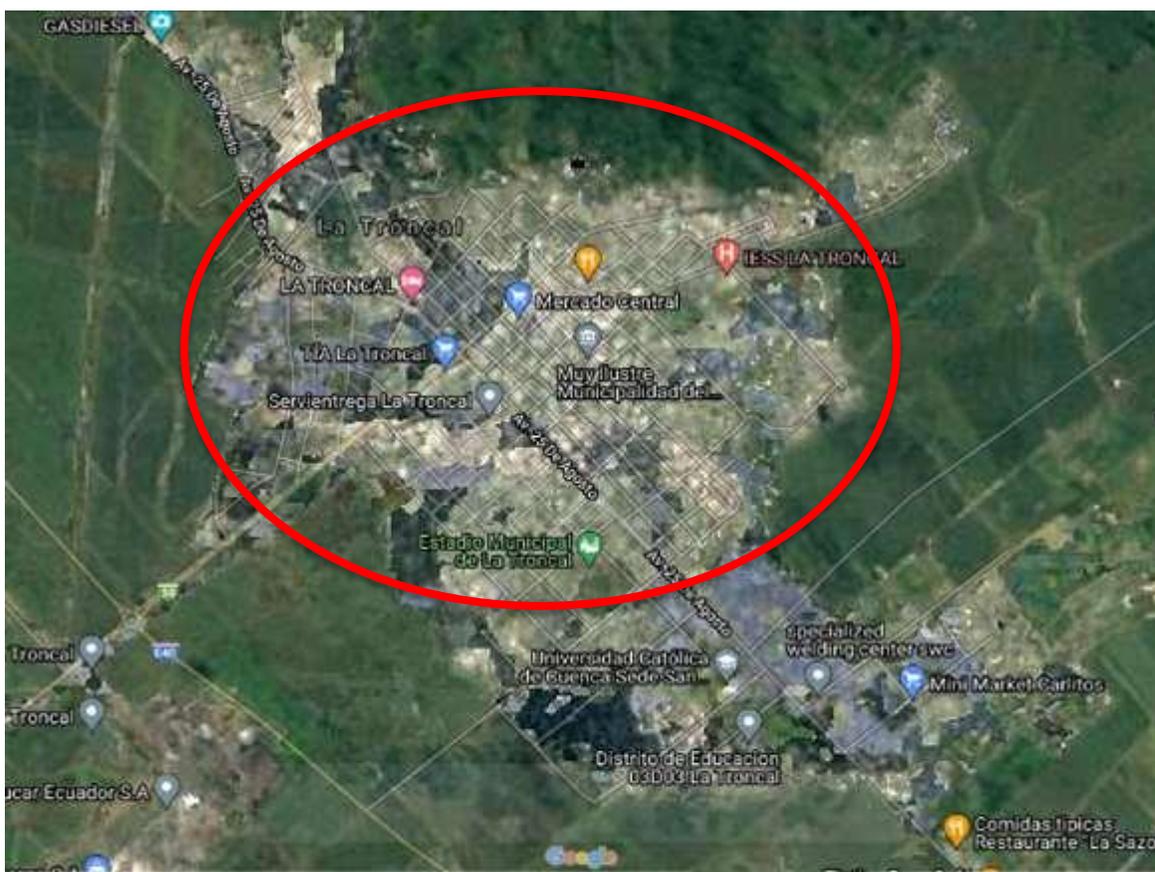


Ilustración 5. Ubicación geográfica del mercado.

## 2.2. Plano arquitectónico de la Planta

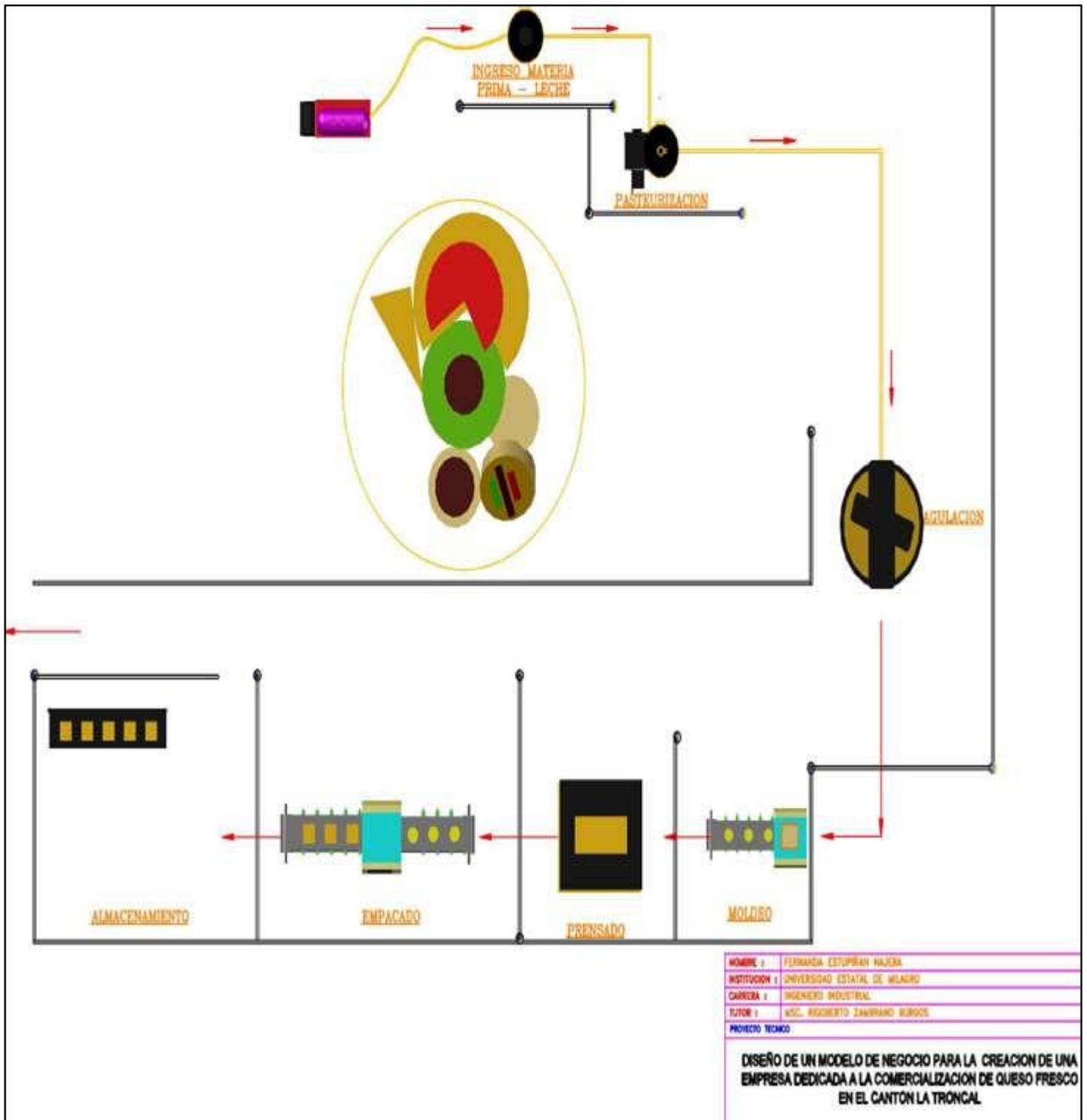


Ilustración 6. Diseño 2D de una planta de producción de queso.

### 2.3. Flujo del Proceso de la Producción

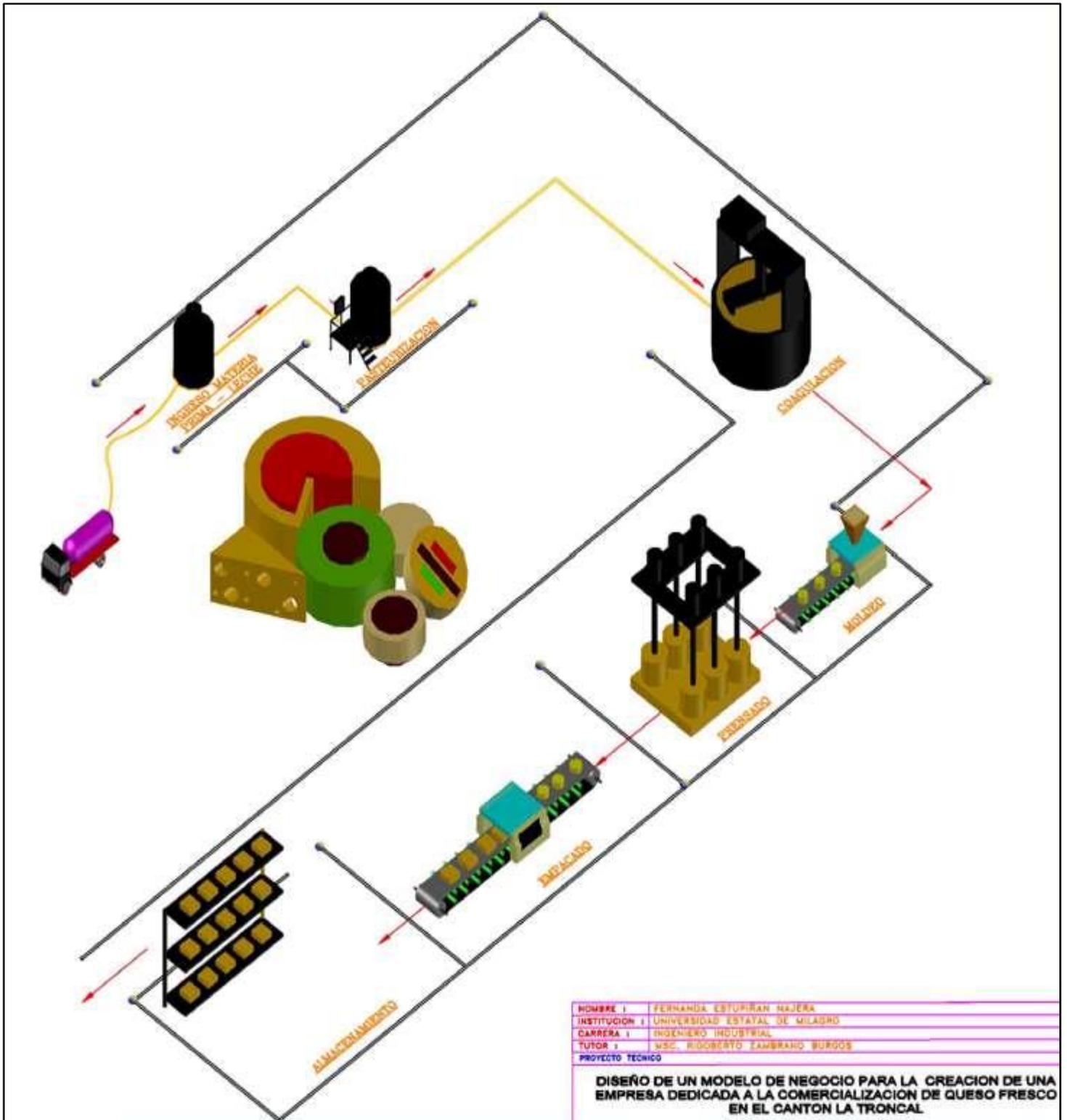


Ilustración 7. Flujo del Proceso de la Producción.

### **2.3.1. Recepción y pretratamiento de la leche.**

Es una serie de operaciones unitarias en el que se receipta la leche, comprobando características tales como: acidez, densidad, sedimentación, entre otros.

### **2.3.2. Pasteurización de la leche entera.**

El objetivo de la pasteurización es deshacer las bacterias patógenas que acortan la vida útil del queso. Se recomienda utilizar una liberación de muestra lenta. Esta temperatura es de 63 a 65 grados durante 30 minutos. No se recomiendan los procesos térmicos muy intensos porque reducen la coagulación inmediata.

### **2.3.3. Filtración.**

La filtración o depuración es un procedimiento físico mediante el cual se eliminan las impurezas que pudiera haber tenido mediante filtros fibrosos, tamiz, malla.

### **2.3.4. Coagulación de la leche.**

Más conocida como cuajada, en esta parada tiene el aspecto de jalea blanca y se forma una vez adicionada la cantilla exacta de pastilla para cuajo, mismo que se debe disolver unas 40 a 50 veces su cuerpo en agua y a una temperatura de 32 ° C.

### **2.3.5. Moldeo.**

El propósito de dar forma al queso es darle una forma y tamaño acorde a las propiedades deseadas. La forma puede ser esférica, columna, cilíndrica. Este proceso también facilita la excreción de suero.

### **2.3.6. Prensado.**

Esta es una parte importante del proceso de eliminación del suero, la presión y el tiempo dependerán del tamaño del queso y su firmeza. Esto se hace usando una prensa de tornillo que puede posicionar simultáneamente la forma.

### **2.3.7. Envasado.**

Antes de su comercialización, el queso debe estar envasado para protegerlo de los microorganismos y reducir la evaporación del agua, esto también brinda a los consumidores una buena presentación. El material más utilizado es fundas de plástico, de la misma forma puede ser de papel de aluminio o resina sintética.

## 2.4. Planeamiento Estratégico

<b>Idea de Negocio:</b> Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de queso fresco en el cantón La Troncal.
<b>Razón Social:</b> Estupiñán Nájera Fernanda Andrea.
<b>Nombre Comercial:</b> “El gran queso”.
<b>VISIÓN</b>  Ser reconocidos por la calidad de nuestros productos en los principales centros de nuestra zona, convirtiéndonos en una empresa de referencia en el sector de la alimentación.
<b>MISIÓN</b>  Brindamos productos con buen gusto y excelente calidad, y con respeto y apoyo social, satisfeceremos el gusto de cada cliente.
<b>OBJETIVOS</b>  Posicionar a la empresa en el mercado para ser conocida localmente por su calidad y competitividad con el fin de generar utilidades para el éxito de la empresa.
<b>BREVE DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b>  Empresa agroalimenticia que inicia su proceso de producción desde la recepción de la materia prima, pasteurización, coagulación, moldeado, prensado, salado, empaquetado y distribución de queso fresco en zonas aledañas del cantón La Troncal.

Tabla 1. Planeamiento estratégico del negocio.

## **2.5. Análisis FODA**

s un método para investigar el estado de una empresa, proyecto o inversión y analizar características internas como debilidades y fortalezas externas, así como fortalezas y debilidades externas. Características como amenazas y oportunidades.

El análisis FODA interno y externo se realiza en condiciones que afectan la producción y comercialización de productos, revelando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y recomendando mejoras en estas áreas.

### **FORTALEZAS**

- Personal apto para capacitación en la producción y comercialización de queso fresco.
- Conocimiento de proveedores específicos de la materia prima fundamental para la elaboración del producto.
- Infraestructura física del local donde se elaborará el queso.

### **OPORTUNIDADES**

- Existencia de una demanda poco satisfecha de queso fresco en el mercado (cantón La Troncal).
- Crecimiento sostenible de la economía local en los últimos años.

### **DEBILIDADES**

- Dispersión de la ubicación entre el productor de leche y el local donde se elaborará el queso fresco.
- Su óptimo funcionamiento requiere nueva tecnología..

### **AMENAZAS**

- Mejorar los hábitos de consumo de las personas (reducir el consumo de productos lácteos ricos en grasas.
- Posible inestabilidad en el mercado.
- La competencia en la región es cada vez más feroz debido a la alta producción de productos lácteos.

## 2.6. Análisis del mercado

### 2.6.1. Análisis del entorno empresarial

No hay fabricantes de queso en el cantón, este proyecto será pionero en la zona ya que solo existen unas pocas agencias no oficiales de otras ciudades. Es posible que pueda llegar a un acuerdo para estandarizar el precio del producto y aceptar obtener materiales a un costo menor.

### 2.6.2. Análisis del mercado potencial

CONCEPTO	Nº
No. de residentes locales que desean vender su producto	70000 p
No. de personas que compran el producto o servicio en el área.	30000 p
Cant. que compran por período (mensual)	8- 12 libras
Cant. de productos o servicios a ofrecer (mensual)	500 libras

*Tabla 2. Análisis del mercado potencial.*

### 2.7. Segmento del mercado: Público objetivo

El segmento del mercado inicial del negocio son los consumidores finales y las pequeñas empresas. Esto se debe a que la capacidad de la planta en etapa inicial es limitada y solo puede satisfacer una mayor demanda después de una mayor expansión.

### 2.8. Ventaja competitiva

Una gran ventaja que tiene la empresa es que no existen competidores que se dediquen a la producción en la zona, todos los distribuidores que llegan a la localidad son de ciudades aledañas ya que al estar en el mismo lugar existen menos gastos en transporte lo que permite obtener un precio más competitivo del mercado.

Otra ventaja es que en el proceso se utilizan equipos diseñados para brindar un producto de mayor calidad tales como material de acero inoxidable en tanques de almacenamiento, proceso y transporte ya que de la forma artesanal utilizan recipientes de otros materiales que pueden alojar bacterias que afecten la inocuidad del producto y a su vez representan un riesgo para la salud.

## 2.9. Análisis de la competencia

Empresas Competidoras	Nivel de Aceptación			Tipo de cliente que atiende	¿Por qué razón la elijen?	¿Dónde se comercializa el producto?	¿A qué precio lo venden?
	Alta	Regular	Poca				
Rey Queso	X			Cliente clase media y alta	Calidad	Cadenas de supermercados	\$3,29 (500 gr)
Kiosko	X			Cliente clase media y alta	Variedad y calidad	Cadenas de supermercados	\$4,83 (500 gr)
Queso Ta Riko	X			Cliente clase media y alta	Sabor	Cadenas de supermercados	\$3,99 (500 gr)
Zuu Queso		X		Cliente clase media y alta	Precio	Cadenas de supermercados	\$3,16 (500 gr)
La Holandesa			X	Cliente clase media y alta	Bajo en grasa	Cadenas de supermercados	\$4,28 (500gr)

Tabla 3. Análisis de la competencia.

## 2.10. Estrategias de mercado

### 2.10.1. Estrategia de producto

- Calidad: Textura, Sabor, Presentación, Aroma.
- Precio: Costo asequible a todo público.
- Consumo básico para el cliente, de la canasta básica familiar.
- Sin conservantes, sin transgénicos.
- Producción y envasado en condiciones asépticas.

### 2.10.2. Estrategia de precio

Precio del producto	\$2 c/libra
¿Cómo se ha determinado el precio?	Mediante estudios de mercado de acuerdo a precios de la competencia a nivel local.
¿Es un precio de introducción al mercado o es un precio definido?	Precio de introducción al mercado.
<b>Otra información relevante para la fijación de precios</b> Medir el posicionamiento del producto mediante un plan de marketing	

*Tabla 4. Estrategia de precio.*

### 2.10.3. Estrategia de distribución

El primer paso es vender y enviar directamente a los consumidores finales y subdistribuidores, como las tiendas locales. Luego, a medida que aumentan la demanda y la capacidad, se establecen posibles asociaciones con puntos de distribución y cadenas de supermercados.

#### 2.10.4. Estrategia de promoción

Promoción del negocio	En este caso para hacer conocer el producto se realizarán muestras para distribuir a los posibles consumidores finales y subdistribuidores para que puedan conocer la calidad del producto y generar alianzas de negocio con los mismos.
Inversión	Aproximadamente \$50 por periodos trimestrales.
<b>Otros mecanismos a emplear para la promoción de los productos</b> Publicidad digital en redes sociales y medios convencionales como radio y televisión local.	

Tabla 5. Estrategia de promoción.

#### 2.11. Estudio técnico de la producción

##### 2.11.1. Especificaciones técnicas

<p>Especificaciones técnicas y diseño del producto</p> <p><b>Físicas.-</b></p> <p>Color blanco</p> <p>Textura sólida</p> <p>Empaque plástico</p> <p>Etiquetado</p> <p>Nombre de la empresa productora</p> <p><b>Químicas.-</b></p> <p>Alto contenido de calcio</p> <p>Vitaminas A, B, C</p> <p>Hierro</p> <p>Proteínas.</p>	<p>Imagen</p> 
---	--

Tabla 6. Especificaciones técnicas del producto.

2.11.2. Diagrama de Operaciones en Proceso de elaboración del queso fresco.

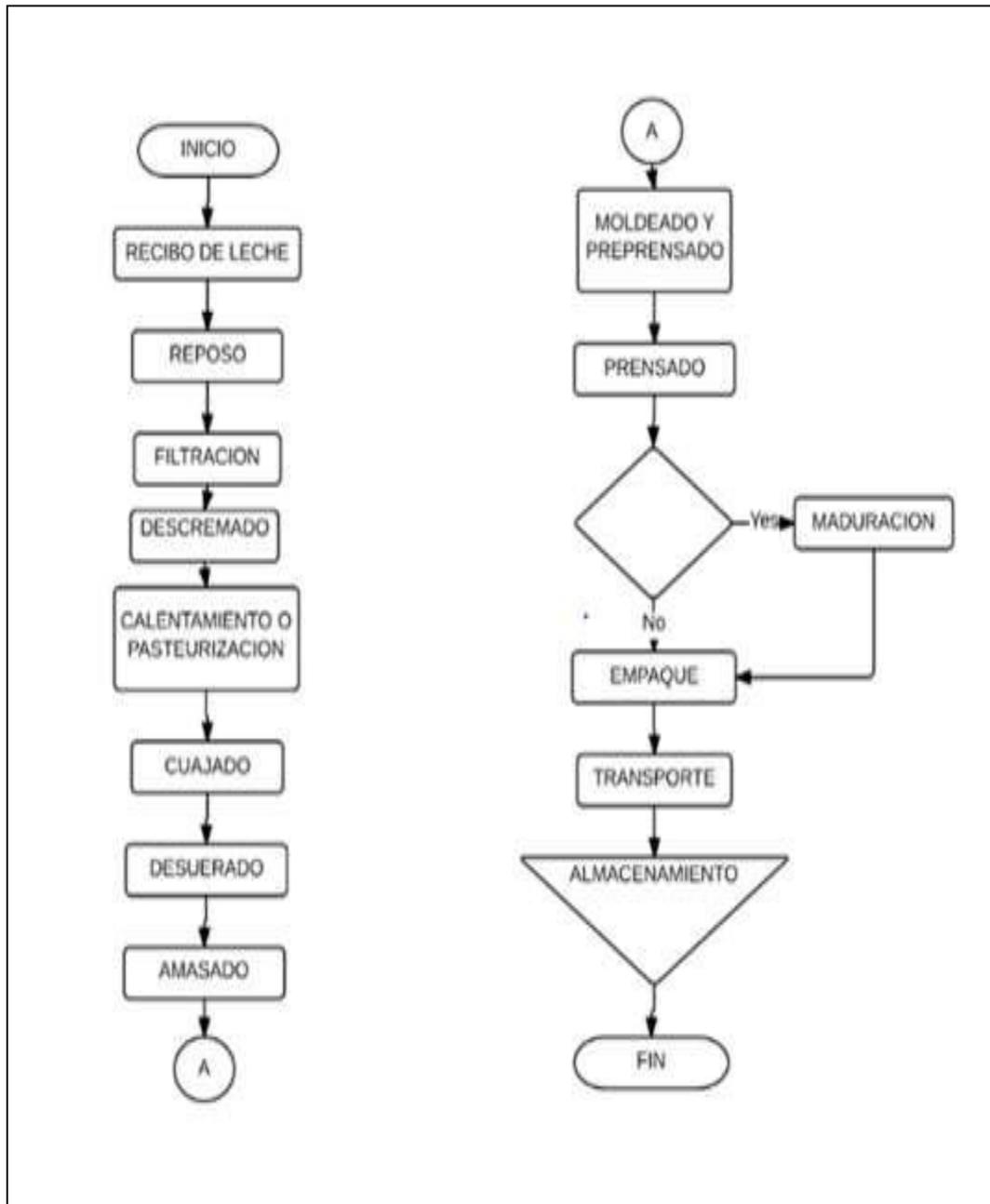


Tabla 7. Diagrama de Operaciones

### 2.11.3. Listado de equipos y herramientas

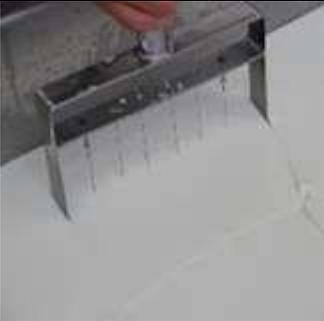
<b>Equipos y Herramientas</b> <b>Cantidad (Unidades Requeridas)</b>	
 <p>1 Tanque para transporte de leche de 500 lts</p>	 <p>1 Marmita c/quemador industrial a gas de 500 lts.</p>
 <p>1 Agitador</p>	 <p>1 Mesa para desuerado</p>
 <p>5 Moldes de 20 lbs c/u</p>	 <p>1 Prensa tipo tornillo para 5 moldes</p>
 <p>1 Mesa para Salmuera</p>	 <p>1 Lira para cortes</p>

Tabla 8. Equipos y Herramientas

#### 2.11.4. Materiales y/o Materias Primas que usarán en el proceso productivo

<b>Materia Prima Insumos</b>	<b>Cantidad Unidades Requeridas</b>	<b>Unidades a Producir</b>	<b>Necesidad de Materiales</b>
Leche cruda	500 lts	6 moldes de 20 lbs	Envolturas
Pastilla de cuajo	2 und	6 moldes de 20 lbs	Etiquetas
Sal en grano	1 sac	6 moldes de 20 lbs	

Tabla 9. Materiales y materias primas.

#### 2.11.5. Posibles proveedores que proporcionarán los insumos necesarios para la elaboración del producto

Proveedor de leche: Productores de la comunidad de Ducur y Chilchil	Proveedor de Pastilla para cuajo: Agroganadero
Proveedor de sal en grano: Crisal	Proveedor de envolturas: Plastigama

Tabla 10. Posibles proveedores de los insumos.

#### 2.11.6. Organización de las personas en el proceso productivo

<b>Puesto de Trabajo</b>	<b>Numero</b>
Jefe	1
Supervisor	1
Operador	1

Tabla 11. Organización en el proceso productivo.

#### 2.11.7. Responsabilidades de cada puesto de trabajo.

<b>Puesto de Trabajo</b>	<b>Tareas del puesto</b>	<b>Experiencia mencionada en la Idea de Negocio u Otra</b>
Jefe	Administración de empresa, ventas, marketing, velar por la calidad del producto.	1 año de experiencia en cargos similares
Supervisor	Control de inventario, control del proceso, mantener normas de higiene.	6 meses de experiencia en cargos similares
Operador	Dosificación de insumos y materia prima, limpieza del lugar de trabajo.	6 meses de experiencia en cargos similares

Tabla 12. Responsabilidades del puesto de trabajo.

## 2.12. Estudio Económico

### 2.12.1. Proyección de Ventas en unidades

Nº	Producto	Precio del producto	Períodos						Total
			1	2	3	4	5	...	
1	Queso Fresco	\$2	5500	7000	11000	15500	21000		60000

Tabla 13. Proyección de ventas.

### 2.12.2. Plan de inversión

Rubro	Valor Unit.	Unid. Requeridas	Inversión Total
<b>1. Activo Fijo</b>			
<b>Terrenos y/o Infraestructura</b>			
Alquiler de local	\$300	1	\$300
<b>Maquinarias y Equipos</b>			
Tanque p/ transporte de leche 500 lts	\$900	1	\$900
Marmita 500 lts. c/quemador industrial a gas	\$1400	1	\$1400
Mesa para desuerar	\$480	1	\$480
Prensa tipo tornillo	\$450	1	\$450
Mesa para salmuera	\$480	1	\$480
<b>Herramientas</b>			
Lira	\$60	1	\$60
Moldes de 20 lbs	\$20	6	\$168
Agitador	\$50	1	\$50
<b>Total Activos Fijos</b>			<b>\$4288</b>
<b>2. Gastos Pre Operativos</b>			
Transporte de materia prima	\$20	1	\$20
Alimentación	\$12	2	\$24
<b>Total de Gastos Pre Operativos.</b>			<b>\$44</b>
<b>3. Capital de Trabajo</b>			
<b>Total de Capital de Trabajo</b>			<b>\$2000</b>

Tabla 14. Plan de inversión

### **2.13. Estructura Legal**

Para el acontecimiento de la empresa a constituir, la manera jurídica que se propone asumir es una Compañía Limitada, acorde lo determina la ley. “El Gran Queso” debe acatar con requisitos establecidos y que garanticen el correcto funcionamiento. La retribución del capital para la constitución de la compañía es de \$2.000,00.

Las aportaciones pueden asentarse en dinero o en bienes muebles o inmuebles, el accionista que ingrese con bienes, se hará consignar en la escritura de constitución; las cuales se registrarán en el documento de constitución y serán valuados por cada socio.

#### **2.13.1. Pasos para constituir la compañía.**

- Reservar un nombre: Debe ejecutarse en la ventanilla de servicios de la Superintendencia de Compañías.
- Realizar los estatutos: Es el contrato social que regirá a la sociedad y se validan mediante una minuta firmada por un abogado.
- Apertura de una cuenta de integración de capital: Se lo debe realizar en un banco del país, cuyos requisitos varían dependiendo de cada banco.

#### **2.13.2. Requisitos para obtener el Registro Único de Contribuyentes.**

- Modelo de RUC- 01A y 01B.
- Se requieren originales y copia certificada de la escritura de Constitución.
- Documentos de identidad originales del representante legal
- Originales y copias de los documentos de identificación del Representante Legal.
- Original y copia del documento que identifique el domicilio principal.
- Emitir y entregar los comprobantes de venta de forma obligatoria a los clientes.
- Obligatorio llevar registros contables y puesta a disposición de órganos de control.
- Realizar las declaraciones y pagos según el concepto de impuesto y la duración establecida por el SRI.

## CONCLUSIONES

El análisis del plan de negocios para la producción y comercialización de queso fresco en el cantón La Troncal se puede concluir de la siguiente manera:

- La composición de este estudio consistió en varios pasos que contribuyeron al logro, seguidos de una evaluación de viabilidad del plan de negocios para la producción y venta de queso fresco.
- Para equilibrar las máquinas, equipos, herramientas y consumibles necesarios para la actividad desarrollada, se debe dominar el proceso de fabricación del producto.
- La investigación de mercado realizada muestra una alta demanda del producto en la ciudad de La Troncal, y el producto se vende a un precio mucho más bajo que el de sus competidores, ya que se produce a un costo de 0,80 ctvs por libra de queso, aspecto competitivo en el mercado.
- Se desarrolla una investigación bibliográfica del tema en análisis, plasmando a través del proyecto de investigación, los elementos teóricos congruentes con la temática en estudio que contribuye a la exposición práctica de los resultados alcanzados en la investigación.
- La capacidad de producción queda determinada para los cinco años evaluados con un ritmo de producción.
- Las funciones de los miembros de la organización se determinan de acuerdo con la estructura organizativa de acuerdo con los requisitos originales de la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Utilizar el proyecto presentado como guía de investigación para evaluar otros planes comerciales futuros.
- Expandir el marketing de productos a precios más bajos y mejores márgenes que sus competidores controlando los costos de producción para que sus competidores no crezcan.
- Realizar una revisión sistemática para determinar el nivel de capacidad o ritmo de producción identificado.
- Al finalizar el primer año, evaluar si el contenido identificado cumple con los requisitos organizativos de la empresa y los aspectos más adecuados para actualizar nuevas situaciones dentro y fuera de la empresa.
- Desarrollar estudios de viabilidad durante y después de la finalización del proyecto para evaluar el comportamiento de las variables económicas y financieras.
- Fortalece el plan de marketing que se alinee con el deseo de la marca de ser reconocida, que a su vez se logrará adquirir la mayor cantidad de nuevos clientes y establece tu posición en el mercado local.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez Torres, M. (2007). *Mi Consejo de Administración*. México: Panorama.

Barros, A. (2004). *Introducción a la Economía: Un enfoque Estructuralista* (Quincuagésimosexta ed.). Argentina: Siglo Veintiuno.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). México: Mc Graw Hill.

Claude, G., & Álvarez, L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo* (Segunda ed.). México: Pearson Educación.

Craviotti, C. (Julio de 2017). Dilemas en iniciativas de desarrollo orientadas a la agricultura familiar. Los productoreselaboradores de quesos en Entre Ríos, Argentina. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(41), 199-220. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=453655968011>

Dávila, J., Reyes, G., & Corzo, O. (Marzo de 2006). Diseño de un Plan HACCP para el Proceso de Elaboración de Queso en una Empresa de Productos Lácteos. *Scielo*, 56(1). Obtenido de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0004-06222006000100009](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0004-06222006000100009)

García Padilla, V. (2015). *Análisis Financiero: Un enfoque integral*. México: Patria.

Gutiérrez Castañeda, C., & Quintero Peñaranda, R. (Enero de 2017). Modelo de quesería artesanal bajo un signo distintivo. *Revista Lasallista de Investigación*, 14(1), 72-83. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=69551301007>

- Jiménez, F. (2006). *Macroeconomía. Enfoques Y Modelos Tomo 1* (Tercera ed.). Perú: Fondo Editorial.
- Moctezuma López, G., & Espinosa García, J. (22 de Enero de 2008). Estudio prospectivo al año 2020 sobre la importancia de la calidad de la leche y queso en la cadena Agroalimentaria. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 22, 551-569. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14102210>
- Palomo Negrette, H. A., & Silva Orozco, F. J. (05 de Octubre de 2017). Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de quesos doble crema para la ciudad de Bogotá. *Colecciones Digitales de la Corporación Universitaria Unimnuto*, 1, 73-85. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10656/6606>
- Paniagua, C. (2002). *Principales Escuelas Del Pensamiento Administrativo* (Primera ed.). San José: EUNED.
- Pedraza Rendón, O. (2014). *Modelo del Plan de Negocios: Para Micro y Pequeña Empresa*. México: Patria.
- Ramírez Cardona, C. (2010). *Fundamentos de administración* (Tercera ed.). Bogotá: Ecoediciones.
- Reyes Ponce, A. (2007). *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Rodríguez, O. (2006). *El estructuralismo latinoamericano* (Primera ed.). México: Siglo Veintiuno.

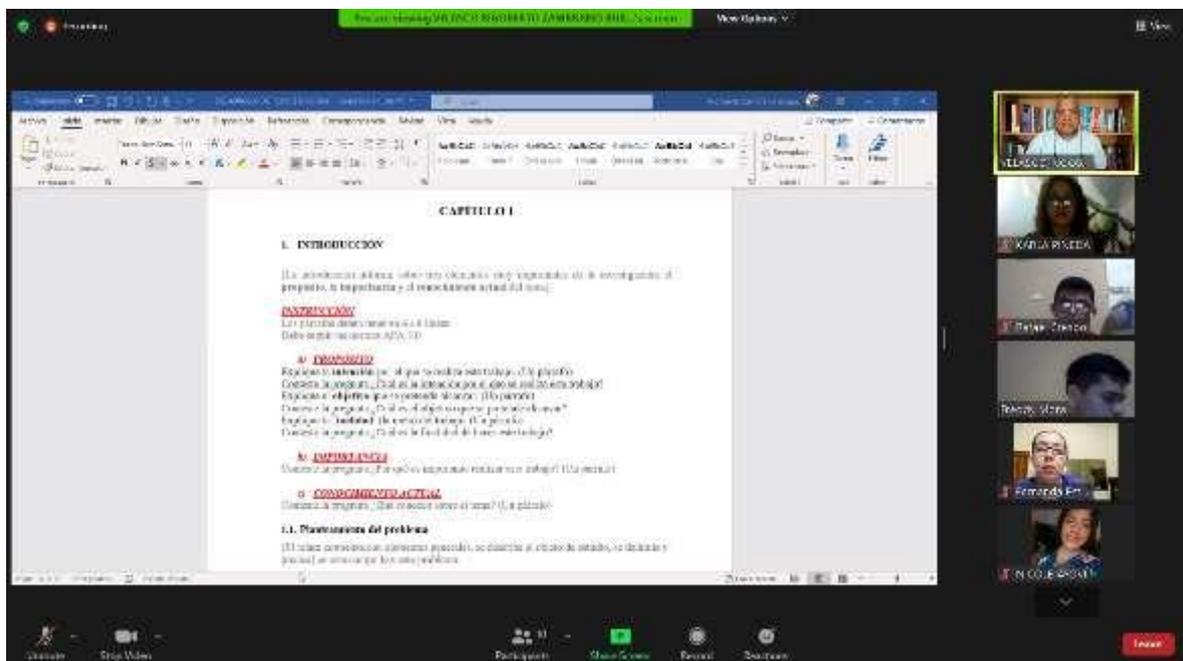
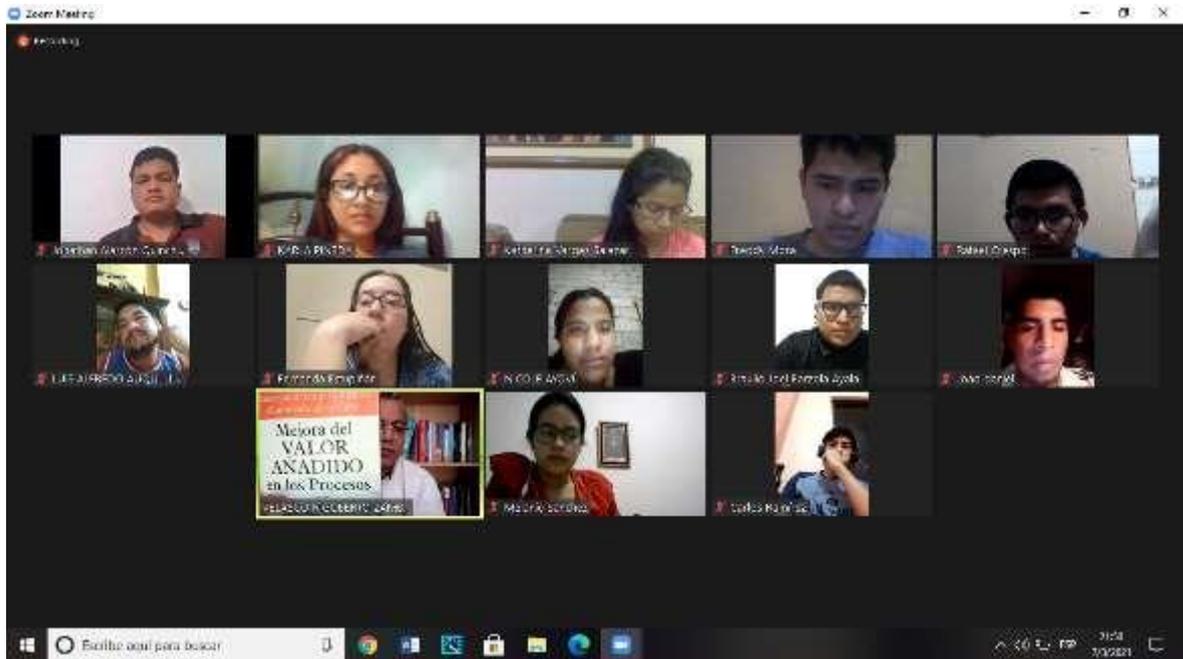
Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2006). *Administración* (Sexta ed.). (P. Mascaró Sacristán, Trad.) México: Pearson Prentice Hall.

Torres Hernández, Z. (2014). *Teoría General de la Administración* (Segunda ed.). México: Patria.

Vásquez Ávila, G. (2007). *Análisis epistemológico de la administración* (Primera ed.). México: Academia Guadalajara.

# ANEXOS

## 1. Revisión documental.





## 2. Ejemplo de Aprobación de la Denominación de la Empresa.



REPUBLICA DEL ECUADOR  
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS  
ABSOLUCION DE DENOMINACIONES  
OFICINA: AMBATO

NÚMERO DE TRÁMITE: 7468885  
TIPO DE TRÁMITE: CONSTITUCION  
SEÑOR: GUIDO RENAN TOAPANATA MANOBANDA  
FECHA DE RESERVACIÓN: 15/11/2013 10:54:14

**PRESENTE:**

A FIN DE ATENDER SU PETICION PREVIA REVISION DE NUESTROS ARCHIVOS LE INFORMO QUE SU CONSULTA PARA RESERVA DE NOMBRE DE COMPAÑIA HA TENIDO EL SIGUIENTE RESULTADO:

**1.- EMPRESA "LÁCTEOS AMAZONAS" COMPAÑÍA LIMITADA**

**APROBADO**

ESTA RESERVA DE DENOMINACION SE ELIMINARA EL: 15/11/2014

LA RESERVA DE NOMBRES DE UNA COMPAÑÍA, NO OTORGA LA TITULARIDAD SOBRE UN DERECHO DE PROPIEDAD INDUSTRIAL, SEA MARCA, NOMBRE COMERCIAL, LEMA COMERCIAL, APARIENCIA DISTINTIVA, ENTRE OTROS.  
LOS MISMOS REQUIEREN PARA SU TITULARIDAD LA EJECUCIÓN DEL PROCEDIMIENTO RESPECTIVO ANTE EL INSTITUTO ECUATORIANO DE PROPIEDAD INTELECTUAL (IEPI)

LA RESERVA DE LA RAZÓN SOCIAL DE UNA COMPAÑÍA LIMITADA Y DE LA RAZÓN SOCIAL IMPERFECTA DE UNA COMPAÑÍA ANÓNIMA, DEBERÁ CONTENER, EXCLUSIVAMENTE LOS NOMBRES Y APELLIDOS DE LOS SOCIOS O ACCIONISTAS, QUE INTEGREN LA COMPAÑÍA, EN FORMACIÓN Y QUE HAYAN AUTORIZADO EXPRESAMENTE LA INCLUSIÓN DE SU NOMBRE. EN CASO CONTRARIO DICHA RESERVA NO SURTIRÁ EFECTO JURÍDICO.

A PARTIR DEL 20/01/2010 DE ACUERDO A RESOLUCION NO. SC.SG.G.10.001 DE FECHA 20/01/2010 LA RESERVA DE DENOMINACION TENDRA UNA DURACION DE 30 DIAS, A EXCEPCION DE LAS RESERVAS PARA NOMBRES DE COMPAÑIAS DE SEGURIDAD PRIVADA O TRANSPORTE QUE TENDRAN UNA DURACION DE 365 DÍAS

PARTICULAR QUE COMUNICO A USTED PARA LOS FINES CONSIGUIENTES.

AB. FAUSTO JAVIER ROBALINO ROMAN  
DELEGADO DE LA INTENDENTA DE COMPAÑÍAS - AMBATO