



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING  
CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO: Proyecto de investigación**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE  
VACUNO CHUQUIPOGYO, SECTOR URBINA, DEL CANTON  
GUANO, AÑO 2018.**

**AUTORES:**

GABRIELA LIZBETH MERINO LEMA

ROSA AMELIA YUPA CHABLA

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2019**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingenieros Comercial ha sido desarrollado por la Srta. Gabriela Lizbeth Merino Lema y la Srta. Rosa Amelia Yupa Chabla, quienes han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Maritza Olga Rodríguez Ulcuango  
**DIRECTORA DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Diego Marcelo Almeida López  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Nosotros, Merino Lema Gabriela Lizbeth y Yupa Chabla Rosa Amelia, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autores, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 17 de enero de 2019

Ing. Maritza Olga Rodríguez Ulcuango  
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Diego Marcelo Almeida López  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

## DEDICATORIA

Con satisfacción del trabajo bien hecho y exponiendo un logro más en mi vida, con mucho orgullo y gratitud, se la dedico a Dios por guiarme en toda mi vida, dándome fortaleza y salud para seguir adelante, a mis padres y hermanos, que son mi pilar fundamental, gracias por el apoyo incondicional brindado, por sus consejos, sus valores y sobre todo su amor, me han hecho crecer en el aspecto personal y profesional, formándome en una persona capaz de tomar mis propias decisiones.

*Gabriela Merino*

El presente proyecto va dedicado a mi madre que lucho toda su vida con sacrificio y amor para ayudarme a lograr mis metas, a mis hermanos por no permitirme renunciar y ayudarme a cumplir mi sueño y por darme siempre su amor incondicional, a Daysi Izurieta Nelly Sánchez, Patricio Sevillano y Magali Samaniego, amigas de toda la vida que me ha brindado su cariño y apoyo incondicional toda mi vida, a mis demás amigos por estar siempre a mi lado. Mi familia es un regalo de Dios.

*Rosa Yupa*

.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mis padres Miguel y María, a mis hermanos Karina y Miguel y a toda mi familia en especial a mis tíos Martha, Beatriz, Sandra, Ana, Mónica, Guillermo, Jorge, Juan, Gilberto y Marco por su apoyo brindado en el transcurso de toda mi vida. A la Ing. Maritza Rodríguez, directora de Tesis y al Ing. Diego Almeida miembro de tribunal por ser mis guías en esta etapa final de mi vida estudiantil. Al Ing. Milton Sanmartín, Ing. Milton Guillin, Ing. Carlos Delgado, Ing. Jorge Vasco, Ing. Cristian Guerra, Ing. Denisse Pazmiño, Ing. Bolívar Burbano e Ing. Patricia Cepeda por siempre motivarme para seguir adelante en toda mi etapa estudiantil y finalmente a todos mis amigos en especial a Raquel Romero, Estefanía Miniguano, Christian Naranjo, Santiago Favicela, Gabriela Martínez, Rosa Yupa, Estefanía Pepe, Ely Conejo, Margarita Cayambe, Lisseth Pareja, Jorge Tutasig, Renato Torres y Sergio Capelo quienes han sido partícipes de mi crecimiento como persona, gracias por sus consejos, risas y mutuo apoyo. Mi gratitud eterna por formar parte de mi historia de vida, los llevaré siempre en mi corazón.

*Gabriela Merino*

Agradezco a Dios y la Virgencita de Guadalupe por la fortaleza que me brindaron para seguir adelante en mis estudios, su amor ha sido palpable atreves de las personas que me rodean. Agradezco a mi madre y a mi padre que está en el cielo, a mis hermanos que han estado conmigo en el trascurso de toda mi vida, apoyándome incondicionalmente, así es que forman parte de este logro. A mis queridos amigos por el apoyo, amistad y cariño que me han brindado en el trascurso de nuestra carrera. A la Escuela de Ingeniería en Marketing y en especial al Ing. Milton Ignacio Sanmartín vicedecano la Facultad de Administración de Empresas y la Ing. Patricia Cepeda por su apoyo para la realización del presente trabajo y por brindarme la oportunidad de convertirme en una profesional.

*Rosa Yupa*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	xii
Índice de gráficos.....	xxi
Índice de figuras.....	xxiii
Índice de anexos.....	xxv
Resumen.....	xxiv
Abstract.....	xxvii
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Formulación del problema.....	4
1.1.2 Delimitación del problema .....	4
1.1.3 Sistematización del problema .....	5
1.2 OBJETIVOS .....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos .....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	6
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL .....	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	7
2.2 ANTECEDENTES LEGALES Y POLÍTICOS .....	8

2.2.1	Acuerdo Ministerial N° 001 de 2013 .....	8
2.3	MARCO TEÓRICO .....	11
2.3.1	Plan de negocio.....	11
2.3.2	Centros de acopio de leche vacuna.....	22
2.3.3	Leche .....	26
2.3.4	Gestión de calidad de la leche .....	27
2.4	MARCO CONCEPTUAL .....	28
2.5	IDEA A DEFENDER.....	29
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		30
3.1	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN .....	30
3.1.1	Método Cualitativo .....	30
3.1.2	Método Cuantitativo .....	30
3.2	NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	30
3.2.1	Alcance Exploratorio .....	31
3.2.2	Alcance Descriptivo .....	31
3.3	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.3.1	Método Deductivo .....	31
3.3.2	Método Analítico .....	32
3.3.3	Método Sistemático .....	32
3.3.4	Método observación .....	32
3.4	TIPO DE ESTUDIO .....	33
3.4.1	Bibliográfica .....	33
3.4.2	De campo.....	33
3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	33
3.5.1	Población .....	33
3.5.2	Muestra .....	33
3.6	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	35

3.7	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	36
3.7.1	Cuestionario.....	36
3.7.2	Guía de Entrevista .....	52
3.8	COMPROBACIÓN DE LAS INTERROGANTES DE LA IDEA A DEFENDER .....	56
3.8.1	Análisis Situacional .....	57
3.8.2	Ponderación del FODA .....	64
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		69
4.1	NATURALEZA DEL PROYECTO .....	66
4.1.1	Selección del portafolio de productos .....	66
4.1.2	Primera evaluación de productos.....	67
4.1.3	Descripción de la Idea .....	67
4.1.4	Justificación de la Empresa .....	67
4.1.5	Elección del nombre de la asociación.....	68
4.1.6	Nombre de la asociación.....	69
4.1.7	Giro de la asociación .....	69
4.1.8	Ubicación y tamaño esperado de la asociación .....	70
4.1.9	Misión de la asociación .....	71
4.1.10	Visión de la asociación .....	71
4.1.11	Establecer los Objetivos de la asociación.....	71
4.1.12	Descripción de Ventajas y Distingos.....	72
4.1.13	Análisis de la Industria .....	72
4.1.14	Descripción de productos o servicios .....	74
4.1.15	Calificaciones para entrar al área.....	74
4.1.16	Apoyos básicos de la asociación .....	74
4.2	PLAN DE MARKETING .....	75
4.2.1	Objetivos.....	75
4.2.2	Segmento de mercado.....	75



4.2.3	Características del segmento del mercado .....	75
4.2.4	Estudio de la Competencia .....	76
4.2.5	Productos que ofrece la asociación.....	82
4.2.6	Información del cliente sobre el producto ofertado.....	82
4.2.7	Medio de obtención de información del cliente .....	82
4.2.8	Parroquias seleccionadas para el estudio de mercado .....	82
4.2.9	Cuestionario.....	83
4.2.10	Interpretación de las encuestas .....	85
4.2.11	Hallazgos del Estudio de Mercado .....	111
4.2.12	Análisis de los hallazgos del Estudio de Mercado .....	113
4.2.13	Análisis de la Demanda .....	114
4.2.14	Análisis de la Oferta .....	118
4.2.15	Demanda Insatisfecha.....	121
4.2.16	Matriz FODA de la asociación .....	123
4.2.17	Cruce de variables de la matriz FODA.....	124
4.2.18	Mix de Marketing .....	129
4.2.19	Selección del sistema de distribución.....	138
4.2.20	Diseño del empaque del producto .....	138
4.2.21	Etiqueta del Producto.....	141
4.2.22	Investigación de marcas por Eyetracking.....	148
4.2.23	Análisis del precio .....	148
4.2.24	Análisis final del Plan de Marketing .....	151
4.3	ESTUDIO TÉCNICO.....	152
4.3.1	Objetivos de Producción y Ventas.....	152
4.3.2	Especificaciones de los productos .....	152
4.3.3	Descripción del proceso de producción láctea.....	156
4.3.4	Diagrama de Flujo del Proceso.....	162

4.3.5	Diagrama de Procesos .....	167
4.3.6	Características de la Tecnología .....	172
4.3.7	Equipo e Instalaciones .....	172
4.3.8	Materia Prima .....	180
4.3.9	Identificación de Proveedores y Cotizaciones .....	182
4.3.10	Capacidad Instalada de la Planta .....	185
4.3.11	Manejo de Inventarios .....	186
4.3.12	Ubicación de la asociación .....	187
4.3.13	Distribución de la Planta.....	187
4.3.14	Mano de Obra requerida .....	188
4.3.15	Procedimientos de Mejora continúa .....	189
4.3.16	Programa Pre operativo de Producción .....	189
4.4	PLAN ORGANIZACIONAL.....	190
4.4.1	Objetivos del plan organización .....	190
4.4.2	Organigrama Estructural de la asociación “Lácteos Chuquipogyo” .....	191
4.4.3	Organigrama Funcional de la asociación “Lácteos Chuquipogyo” .....	192
4.4.4	Rol de pagos .....	211
4.4.5	Descripción de la asociación .....	212
4.4.6	Obligaciones del empleador .....	212
4.4.7	Políticas de la asociación .....	213
4.5	PLAN FINANCIERO.....	214
4.5.1	Objetivos del plan financiero.....	214
4.5.2	Estados financieros .....	215
4.6	PLAN AMBIENTAL .....	237
4.6.1	Estudio ambiental y de riesgos .....	237
4.6.2	Evaluación de Impacto ambiental por factores.....	238
4.6.3	Requisitos para certificación por Agrocalidad .....	241

4.6.4	Requisitos para registrar centros de acopio de leche cruda ante Agrocalidad	245
	CONCLUSIONES .....	248
	RECOMENDACIONES.....	249
	BIBLIOGRAFÍA .....	250

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Descripción de los productos lácteos. ....	35
Tabla 2: Edad.....	38
Tabla 3: Género .....	39
Tabla 4: Estado Civil del socio.....	40
Tabla 5: Actividad económica.....	41
Tabla 6: Número de cargas familiares del socio.....	42
Tabla 7: Integrantes familiares que trabajan.....	43
Tabla 8: Número de cabezas de ganado .....	44
Tabla 9: Producción de leche diaria .....	45
Tabla 10: Producción de leche vendida.....	46
Tabla 11: Destino de la producción de leche.....	47
Tabla 12: Beneficios del centro de acopio.....	48
Tabla 13: Tipo de recipientes de Leche.....	49
Tabla 14: Precio de Leche .....	50
Tabla 15: Pago por litro de leche al socio .....	51
Tabla 16: Análisis general de la entrevista al cliente .....	55
Tabla 17: Análisis situacional del medio externo.....	57
Tabla 18: Análisis situacional del medio Interno .....	61
Tabla 19: Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).....	64
Tabla 20: Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	65
Tabla 21: Descripción de los productos lácteos .....	66
Tabla 22: Evaluación de los productos lácteos.....	67
Tabla 23: Selección del nombre de la asociación.....	68
Tabla 24: Descripción de ventajas y distingos de la asociación.....	72

Tabla 25: Apoyo básico de la asociación .....	74
Tabla 26: Empresa productora de distribuidora Vitaleche .....	76
Tabla 27: Empresa productora de distribuidora Rey Leche .....	77
Tabla 28: Empresa productora de distribuidora Parmalat .....	78
Tabla 29: Empresa productora de distribuidora Nutrileche.....	78
Tabla 30: Empresa Salinerito .....	79
Tabla 31: Empresa de Lácteos el Cebadeño.....	79
Tabla 32: Empresa Rey Leche – Marca Rey Queso .....	80
Tabla 33: Corporación Toni S.A .....	80
Tabla 34: Industria Pura Crema.....	81
Tabla 35: Empresa productora de distribuidora Vitaleche .....	81
Tabla 36: Estado Civil .....	85
Tabla 37: Edad.....	86
Tabla 38: Género .....	87
Tabla 39: Ocupación.....	88
Tabla 40: Ingresos Económicos.....	89
Tabla 41: Número de Integrantes Familiares .....	90
Tabla 42: Frecuencia de Compra.....	91
Tabla 43: Consumo de productos lácteos .....	92
Tabla 44: Preferencia en la marca de leche .....	93
Tabla 45: Preferencia en la marca de queso .....	94
Tabla 46: Preferencia en la marca de yogurt .....	95
Tabla 47: Tipos de Leche .....	96
Tabla 48: Tipos de queso.....	97
Tabla 49: Tipos de yogurt.....	98

Tabla 50: Frecuencia de consumo de leche .....	99
Tabla 51: Frecuencia de consumo de queso entero .....	100
Tabla 52: Frecuencia de consumo de queso mozzarella.....	101
Tabla 53: Frecuencia de consumo de yogurt .....	102
Tabla 54: Frecuencia de consumo por segmentos .....	103
Tabla 55: Precio de Leche .....	104
Tabla 56: Precio de Yogurt.....	105
Tabla 57: Precio de Queso.....	106
Tabla 58: Razón de adquisición de productos Lácteos.....	107
Tabla 59: Lugar de Adquisición .....	108
Tabla 60: Aceptación a la marca "Lácteos Chuquipogyo" .....	109
Tabla 61: Razón por la que no consume productos lácteos.....	110
Tabla 62: Cuantía de la demanda de leche pasteurizada .....	114
Tabla 63: Demanda actual de leche pasteurizada .....	114
Tabla 64: Proyección de la demanda de leche pasteurizada.....	114
Tabla 65: Cuantía de la demanda de queso fresco.....	115
Tabla 66: Demanda actual de queso fresco .....	115
Tabla 67: Proyección de la demanda de queso fresco .....	115
Tabla 68: Cuantía de la demanda de queso mozzarella.....	116
Tabla 69: Demanda actual de queso mozzarella .....	116
Tabla 70: Proyección de la demanda de queso fresco .....	116
Tabla 71: Cuantía de la demanda de yogurt Saborizada .....	117
Tabla 72: Demanda actual de queso mozzarella .....	117
Tabla 73: Proyección de la demanda de queso mozzarella .....	117
Tabla 74: Oferta actual de Leche Cruda.....	118

Tabla 75: Proyección de la oferta de Leche Cruda.....	118
Tabla 76: Oferta actual de Leche Pasteurizada .....	119
Tabla 77: Proyección de la oferta de Leche Cruda.....	119
Tabla 78: Oferta actual de queso fresco .....	119
Tabla 79: Proyección de la oferta de queso fresco .....	120
Tabla 80: Oferta actual de queso mozzarella.....	120
Tabla 81: Proyección de la oferta de queso mozzarella .....	120
Tabla 82: Oferta actual de yogurt Saborizada .....	121
Tabla 83: Proyección de la oferta de yogurt Saborizada .....	121
Tabla 84: Demanda Insatisfecha de Leche Cruda .....	121
Tabla 85: Demanda Insatisfecha de Leche Pasteurizada.....	122
Tabla 86: Demanda Insatisfecha de Queso Fresco.....	122
Tabla 87: Demanda Insatisfecha de Queso Mozzarella.....	122
Tabla 88: Demanda Insatisfecha de Yogurt Saborizada.....	123
Tabla 89: Análisis FODA .....	123
Tabla 90: Cruce de variables de la matriz FODA .....	124
Tabla 91: Estrategia FO N° 01 .....	125
Tabla 92: Estrategia FO N° 01 .....	125
Tabla 93: Estrategia FO N° 02.....	125
Tabla 94: Estrategia FA N° 01 .....	126
Tabla 95: Estrategia FA N° 01 .....	126
Tabla 96: Estrategia FA N° 02.....	127
Tabla 97: Estrategia DO N° 01 .....	127
Tabla 98: Estrategia DO N° 02 .....	127
Tabla 99: Estrategia DO N° 02 .....	128

Tabla 100: Estrategia DA N° 01 .....	128
Tabla 101: Estrategia DA N° 02 .....	128
Tabla 102: Estrategia N° 01 .....	129
Tabla 103: Estrategia N° 01 (Imagen y marca Corporativa) .....	130
Tabla 104: Estrategia N° 02 .....	130
Tabla 105: Estrategia N° 02 (Packaging).....	130
Tabla 106: Estrategia N° 3 .....	131
Tabla 107: Estrategia N° 3 (servicio post – venta) .....	131
Tabla 108: Estrategia N° 4.....	131
Tabla 109: Estrategia N° 4 (Mascota).....	132
Tabla 110: Estrategia N° 5.....	132
Tabla 111: Estrategia N° 5 (Descuento) .....	132
Tabla 112: Estrategia N° 6.....	133
Tabla 113: Estrategia N° 6 (Más Leche).....	133
Tabla 114: Estrategia N° 7 .....	133
Tabla 115: Estrategia N° 7 (Punto de Distribución) .....	134
Tabla 116: Estrategia N° 8.....	134
Tabla 117: Estrategia N° 8 (Camión Refrigerante).....	134
Tabla 118: Estrategia N° 9.....	134
Tabla 119: Estrategia N° 9 (Muestras Gratis).....	135
Tabla 120: Estrategia N° 10.....	135
Tabla 121: Estrategia N° 11.....	135
Tabla 122: Estrategia N° 11 (Valla Publicitaria) .....	136
Tabla 123: Estrategia N° 12.....	136
Tabla 124: Estrategia N° 12 (Volantes Publicitarios).....	136



Tabla 125: Estrategia N° 13 .....	137
Tabla 126: Estrategia N° 13 (Empaque premiado) .....	137
Tabla 127: Estrategia N° 14 .....	137
Tabla 128: Estrategia N° 14 (Anuncio en el periódico).....	138
Tabla 129: Precio de venta al público de leche .....	148
Tabla 130: Precio de venta al público de queso fresca.....	148
Tabla 131: Precio de venta al público de queso mozzarella.....	149
Tabla 132: Precio de venta al público del yogurt .....	149
Tabla 133: Análisis del precio mensual.....	150
Tabla 134: Descripción de la información nutricional de leche entera .....	153
Tabla 135: Descripción de la información nutricional del Queso Fresco .....	154
Tabla 136: Descripción de la información nutricional del Yogurt.....	155
Tabla 137: Tipos de ensayos de comprobación de leche adulterada .....	157
Tabla 138: Diagrama de procesos de la leche Cruda.....	167
Tabla 139: Diagrama de procesos de la leche pasteurizada.....	168
Tabla 140: Diagrama de procesos del Queso Fresco.....	169
Tabla 141: Diagrama de procesos del Queso Mozzarella .....	170
Tabla 142: Diagrama de procesos del Yogurt .....	171
Tabla 143: Maquinaria, equipos y herramientas .....	173
Tabla 144: Uniformes para el personal.....	179
Tabla 145: Servicios Básicos.....	180
Tabla 146: Cantidad receptada de leche por socio .....	180
Tabla 147: Materia Prima Diaria para producción .....	181
Tabla 148: Cotizaciones de la materia prima conforme a la producción diaria .....	182
Tabla 149: Capacidad de Producción x la capacidad instalada .....	185

Tabla 150: Kardex por el método PEPS .....	186
Tabla 151: Mano de Obra requerida para área de producción anual .....	188
Tabla 152: Programa Preo operativo de producción .....	190
Tabla 153: Descripción de cargos .....	193
Tabla 154: Diagrama de flujo del proceso de selección del personal .....	196
Tabla 155: Diagrama de flujo del proceso de selección del personal .....	196
Tabla 156: Presupuesto para capacitación a empleados .....	199
Tabla 157: Funciones de la asamblea de socios .....	200
Tabla 158: Funciones de la directiva.....	201
Tabla 159: Funciones del Administrador .....	202
Tabla 160: Funciones de la secretaria .....	203
Tabla 161: Funciones del Supervisor .....	204
Tabla 162: Funciones de Agentes Vendedores .....	205
Tabla 163: Funciones del Chofer .....	206
Tabla 164: Funciones de los operarios .....	207
Tabla 165: Funciones del laboratorista.....	208
Tabla 166: Formato de evaluación de desempeño.....	210
Tabla 167: Rol de Pagos .....	211
Tabla 168: Inversiones Fijas.....	215
Tabla 169: Gastos de Constitución.....	217
Tabla 170: Capital de Trabajo .....	217
Tabla 171: Inversión Total .....	218
Tabla 172: Financiamiento .....	218
Tabla 173: Tabla de Amortización del Préstamo .....	219
Tabla 174: Depreciaciones .....	220

Tabla 175: Amortizaciòn .....	221
Tabla 176: Costos de Producciòn .....	221
Tabla 177: Gastos Administrativos (Anuales) .....	222
Tabla 178: Gastos de Ventas (Anuales).....	222
Tabla 179: Gastos de Distribuciòn (Anuales).....	223
Tabla 180: Gastos de Financieros (Anuales) .....	223
Tabla 181: Ingresos por Leche Cruda.....	223
Tabla 182: Ingresos por Leche Pasteurizada .....	224
Tabla 183: Ingresos por Queso Fresco .....	224
Tabla 184: Ingresos por queso mozzarella .....	224
Tabla 185: Ingresos por yogurt saborizada.....	224
Tabla 186: Ingresos Totales.....	224
Tabla 187: Flujo neto de efectivo .....	225
Tabla 188: Estado de resultados .....	226
Tabla 189: Balance General Proyectado .....	227
Tabla 190: VAN .....	228
Tabla 191: RBC .....	229
Tabla 192: Punto de equilibrio por años.....	230
Tabla 193: Punto de equilibrio por producto.....	232
Tabla 194: Ratios Financieros .....	234
Tabla 195: Análisis ambiental y de riesgos .....	237
Tabla 196: Resultados de la evaluación de impacto ambiental .....	240
Tabla 197: Requisitos de Agrocalidad.....	241
Tabla 198: Criterio de cumplimiento.....	244
Tabla 199: Requisitos de Agrocalidad.....	245

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Edad del socio .....	38
Gráfico 2: Género del socio.....	39
Gráfico 3: Estado Civil del socio.....	40
Gráfico 4: Actividad económica .....	41
Gráfico 5: Número de cargas familiares del socio .....	42
Gráfico 6: Integrantes familiares que trabajan .....	43
Gráfico 7: Número de cabezas de ganado .....	44
Gráfico 8: Producción de leche diaria .....	45
Gráfico 9: Producción de leche vendida .....	46
Gráfico 10: Destino de la Producción de Leche .....	47
Gráfico 11: Beneficios del centro de acopio .....	48
Gráfico 12: Tipo de recipientes de Leche.....	49
Gráfico 13: Precio de Leche .....	50
Gráfico 14: Pago por litro de leche al socio .....	51
Gráfico 15: Estado Civil.....	85
Gráfico 16: Edad.....	86
Gráfico 17: Género .....	87
Gráfico 18: Ocupación.....	88
Gráfico 19: Ingresos Económicos.....	89
Gráfico 20: Número de Integrantes Familiares .....	90
Gráfico 21: Frecuencia de Compra.....	91
Gráfico 22: Consumo de Leche .....	92
Gráfico 23: Preferencia en la marca de leche .....	93
Gráfico 24: Preferencia en la marca de queso .....	94
Gráfico 25: Preferencia en la marca de yogurt .....	95

Gráfico 26: Tipos de Leche .....	96
Gráfico 27: Tipos de queso.....	97
Gráfico 28: Tipos de yogurt.....	98
Gráfico 29: Frecuencia de consumo de leche .....	99
Gráfico 30: Frecuencia de consumo de queso entero .....	100
Gráfico 32: Frecuencia de consumo de yogurt.....	102
Gráfico 33: Frecuencia de consumo por segmentos .....	103
Gráfico 34: Precio de Leche .....	104
Gráfico 35: Precio de Yogurt.....	105
Gráfico 36: Precio de Queso.....	106
Gráfico 37: Razón de adquisición de productos Lácteos .....	107
Gráfico 38: Lugar de Adquisición .....	108
Gráfico 39: Aceptación a la marca "Lácteos Chuquipogyo" .....	109
Gráfico 40: Razón por la que no consume productos lácteos.....	110

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1: Producción primaria de la leche .....	9
Figura 2: Reglamento para los centros de acopio .....	10
Figura 3: Pasos para crear un Plan de Negocios .....	12
Figura 4: Beneficios del plan de negocio.....	13
Figura 5: Estructura del Plan de Negocios.....	14
Figura 6: Proceso de Ordeño de Leche .....	15
Figura 7: Factores del Plan de Marketing .....	16
Figura 8: Atributos del producto.....	17
Figura 9: Formas de obtener capital para la empresa .....	18
Figura 10: Objetivos del Plan de Marketing.....	20
Figura 11: Procesos del centro de acopio .....	23
Figura 12: Parámetros del control de leche .....	24
Figura 13: Flujoograma de procesos de acopio de la leche .....	25
Figura 14: Componentes de la Leche .....	26
Figura 15: Proceso de Ordeño de Leche .....	27

Figura 16: Nombre y marca de la asociación de Lácteos .....	69
Figura 17: Reglamento para los centros de acopio .....	70
Figura 18: Mix de Marketing.....	129
Figura 19: Mix de Marketing.....	138
Figura 20: Empaque de Leche .....	139
Figura 21: Empaque de Queso Fresco .....	139
Figura 22: Empaque de Queso Mozzarella.....	140
Figura 23: Empaques de Yogurt .....	140
Figura 24. Etiqueta de la Leche .....	141
Figura 25: Etiqueta del queso .....	142
Figura 26: Etiqueta del Yogurt .....	143
Figura 27: Investigación de marca del empaque de leche N°1 .....	144
Figura 28: Investigación de marca del empaque de leche N° 2 .....	163
Figura 29: Investigación de marca del empaque de queso N° 1 .....	164
Figura 30: Investigación de marca del empaque de queso N° 2 .....	165
Figura 31: Investigación de marca del empaque de yogurt de durazno.....	166
Figura 32: Investigación de marca del empaque de yogurt de mora .....	143
Figura 33: Investigación de marca del empaque de yogurt de fresa.....	143
Figura 34: Proceso de Producción de la leche entera .....	162
Figura 35: Proceso de Producción de la leche entera .....	163
Figura 36: Proceso de Producción de la Queso Fresco.....	164
Figura 37: Proceso de Producción de la Queso Mozzarella .....	165
Figura 38: Proceso de Producción de la Yogurt .....	166
Figura 39: Distribución de la planta .....	187
Figura 40 Características para la mejora continúa.....	189
Figura 41 Proceso de reclutamiento de personal (Etapa 1) .....	197
Figura 42: Proceso de reclutamiento de personal (Etapa 2) .....	198

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Guía de entrevista del centro de acopio Bolívar .....	254
Anexo 2: Guía de entrevista de la empresa productora de lácteos “El Ordeño” .....	257
Anexo 3: Imagen Corporativa.....	261
Anexo 4: Diseño del empaque de leche.....	262
Anexo 5: Diseño del empaque del yogurt de durazno .....	263

Anexo 6: Diseño del empaque de yogurt de fresa .....	264
Anexo 7: Diseño del empaque del yogurt de mora.....	265
Anexo 8: Diseño del empaque de queso .....	266
Anexo 9: Disfraz de Vaca .....	267
Anexo 10: Presentación de Línea de Productos de la asociación .....	268
Anexo 11: Publicidad por medio de promoción en empaques de leche (+50 ml) .....	269
Anexo 12: Punto de Distribución.....	270
Anexo 13: Vehículo de la Asociación .....	271
Anexo 14: Stand de la asociación para puntos de promoción en Riobambeña .....	272
Anexo 15: Correo oficial de la asociación.....	273
Anexo 16: Página oficial de Facebook .....	274
Anexo 17: Página oficial de Instagram.....	275
Anexo 18: Página oficial de WhatsApp.....	276
Anexo 19: Publicidad en valla publicitaria dentro de la ciudad de Riobamba .....	277
Anexo 20: Publicidad por medio de volantes publicitarios .....	278
Anexo 21: Publicidad por medio de empaques premiados (2x1) .....	279
Anexo 22: Publicidad por medio de anuncio en el periódico .....	280
Anexo 23: Encuestas de evaluación en el impacto ambiental .....	281
Anexo 24: Auxiliar de Costos de materia prima directa.....	287
Anexo 25: Auxiliar de Costos de costos indirectos .....	288
Anexo 26: Auxiliar de Costos de mano de obra .....	288

## RESUMEN

El presente plan de negocios para el Centro de Acopio Chuquipogyo, impulsara crear una correcta estructura organizativa interna y externa y el ingreso de una nueva línea de productos lácteos, orientado al mercado riobambeño. La propuesta esta aplicada por medio del enfoque investigativo de alcance cualitativo y cuantitativo, partiendo de técnicas de investigación como la observación al centro de acopio, entrevista a los clientes y encuestas a socios y posibles clientes del sector. Mediante la obtención de los resultados, se determinó hallazgos como una inadecuada estructura organizativa y gran cantidad de demanda en productos lácteos en el mercado, los cuales respectivamente enlazados con el cumplimiento de los objetivos de la investigación, se generó los pertinentes análisis de demanda, oferta, competencia y precios que establecerá la propuesta para competir con un portafolio de productos con distingos a la marca de la asociación, conforme a estrategias previamente para su adecuado ingreso al mercado. Sin embargo, apoyado del estudio técnico se explora un proceso de producción acorde a las normas técnicas vigentes ecuatorianas de regulación y control, los manuales de buenas prácticas de ordeño y manufactura e implementación de maquinaria, tecnología, y una apropiada distribución de la planta y estructura organizativa. Al concluir la investigación mediante el cumpliendo de las normativas impuestas por Agrocalidad y la incorporación de estrategias de penetración de mercado, certifican la calidad de los productos lácteos para finalmente apoyar en la economía del socio como del sector agropecuario, de tal modo el proyecto sea analizado mediante el estudio financiero proyectado a cinco años con un TIR del 47% y un VAN de \$ 170.669,85 que elimina las probabilidades de riesgos o fracaso del proyecto.

**Palabras Clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE NEGOCIOS> <MARKETING> <PRODUCTOS LÁCTEOS> <TASA INTERNA DE RETORNO> <VALOR ACTUAL NETO> <ESTUDIO FINANCIERO> <GUANO(CANTÓN)>

Ing. Maritza Olga Rodríguez Ulcuango  
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



## ABSTRACT

The present business plan for the Chuquipogyo Collection Center, will promote the creation of a correct internal and external organizational structure and the entry of a new line of dairy products, aimed to the Riobambian market. The proposal is applied by means of a qualitative and quantitative research approach, based on research techniques such as observation of the collection center, interviews with clients and surveys of partners and potential clients in the sector. By obtaining the results, findings were determined as an inadequate organizational structure and a large amount of demand in dairy products in the market, which are respectively linked with the fulfillment of the research objectives, the relevant analysis of demand, supply, competition and prices was generated, which will establish the proposal to compete with a portfolio of products with distinctions to the brand of the association, According to strategies previously for their proper market entry. However, supported by the technical study, a production process is explored in accordance with the current Ecuadorian technical standards of regulation and control, manuals of good milking and manufacturing practices and implementation of machinery, technology, and an appropriate plant distribution and organizational structure. Upon completion of the research through compliance with the regulations imposed by Agro-quality and the incorporation of market penetration strategies, certify the quality of dairy products to finally support the economy of the partner as the agricultural sector, in this way, the project will be analyzed by the financial study projected to five years with a IRR of 47% and a NPV of \$ 170,669.85 that eliminates the probabilities of risk or failure of the project.

**KEY WORDS:** <ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <BUSINESS PLAN>, <MARKETING>, <DAIRY PRODUCTS>, <INTERNAL RATE OF RETURN>, <NET CURRENT VALUE>, <FINANCIAL STUDY> <GUANO(CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el sector agropecuario se ha dinamizado, por ello el apoyo e impulso al progreso de los pequeños productores, es de gran índole para el crecimiento y desarrollo de la economía del Ecuador. Sin embargo, el Ministerio de Agricultura y Ganadería y demás organismos e instituciones que aportan en la búsqueda y apoyo del productor, no ha logrado priorizar el valor del producto lácteo nacional.

Por todo lo mencionado, el propósito de formar un plan de negocios es fundamental para el progreso de las pequeñas micro empresas en beneficio integral de los pequeños productores con ingresos económicos que abastezcan a una vida familiar adecuada.

El objetivo del plan de negocios se fundamenta en exteriorizar una idea de negocio utilizando la materia prima principal (leche), ofertada por los socios que son residentes de la zona y finalmente manipularlo mediante la comercialización en un nuevo entorno de mercado que hoy en día es muy acogido en la localidad. Por ello la estructuración del proyecto deberá optimizar recursos y ser una guía fácil de comprender, brindando las herramientas necesarias para el crecimiento de la asociación a futuro, satisfaciendo una necesidad para el consumidor y para la organización generar rentabilidad.

A partir de la estructura presentada en el plan de negocios, parte del capítulo I, justificando y definiendo el problema que integra el centro de acopio hoy en día, para delimitar el sector en el que se determinará la investigación y cumplir con los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo.

En la investigación es necesario conocer y definir los puntos y áreas importantes de un plan de negocios, de tal modo que se brinde un seguimiento continuo, tal cual se expone en el capítulo II del marco referencial en donde, a más de conocer la estructura del plan de negocios, integre los antecedentes legales y políticos que se cumplirán conforme a los reglamentos de control de calidad, emitidos por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Salud Pública y el Ministerio de Industrias y Productividad.

En el capítulo III del marco metodológico, define el tipo de investigación que optará el plan de negocios, conforme a lo que se necesita investigar y conocer del proyecto, por ello la investigación se fundamenta por el enfoque investigativo cualitativo y cuantitativo, de alcance exploratorio, descriptivo; diseñando la investigación de manera transversal por medio de los métodos deductivo, analítico, sistemático, de observación y concluir con un estudio bibliográfico y de campo por medio de encuestas a las familias riobambeñas.

El capítulo IV del marco propositivo presenta la propuesta de la investigación en donde se muestra el estudio de 6 planes, partiendo de la naturaleza del proyecto donde se determinó el perfil de la asociación, seguido del plan de marketing que brinda los resultados de los datos obtenidos por la investigación a las familias riobambeñas, clientes actuales, socios de la organización, estableciendo la situación actual y que demanda insatisfecha se puede cubrir de la localidad, conforme a la maquinaria adquirida a futuro y los procesos de producción a seguir, tal cual lo muestra en el estudio técnico. En la estructura organizativa, define las funciones y cargos necesarios para la producción y administración de la organización y finalmente en el plan ambiental, muestra el cumplimiento de las políticas de calidad emitida por Agrocalidad, fijando los factores de riesgo que influyen al momento de la producción.

Finalmente se proponen conclusiones y recomendaciones que se permiten aplicar en el proyecto.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el Ecuador a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG, 2018), se impulsa el desarrollo de los pequeños productores, brindando incentivos en la creación y formación de centros de acopio de leche de ganado vacuno, en beneficio integral de pequeños productores de leche, ofertando un valor adicional en el producto, mediante la aplicación de un correcto sistema de calidad y en un futuro ser fuertes competidores a nivel nacional.

En el estado ecuatoriano, la problemática de la venta de productos lácteos, afecta a los pequeños y medianos productores al no lograr vender su producto a un costo mayor a su inversión, debido a la preparación de bebidas lácteas que son manipulados inadecuadamente por el exceso de suero, utilizando un porcentaje mayor al 60%, que es considerado como productos de baja calidad e inadecuados para la salud de los consumidores así lo manifiesta en una entrevista generada por Oromartv, (2018).

Otro problema es la reducción del precio del litro de leche, gracias a las empresas productoras de lácteos optan por receptor leche de contrabando del país vecino Colombia a un precio de 0,30 centavos, calificado como un valor bajo a la oferta del producto nacional (La Hora, 2018). Estos problemas afectan al crecimiento económico del Sector Agrícola Ganadero de leche, que en la actualidad se ha declarado en estado de emergencia según (Diario El Tiempo, 2018).

La Provincia de Chimborazo, que es una zona agrícola ganadera y pionera de reconocidas ferias ganaderas a nivel del Ecuador, no cuentan con datos que manifieste el estado actual de los pequeños productores de leche correspondiente a las zonas rurales convirtiéndose en un obstáculo para el crecimiento económico de la localidad.

Una complicación de los productores locales, es el no gozar de una inversión mínima para la producción, obstaculizando el desarrollo microempresarial y con la reducción de consumo de leche local, por la falta de confianza en los productos locales, se ha

minimizando su valor, caracterizándolo de baja calidad, por lo que elimina la posibilidad de abarcar nuevos mercados para su comercialización y posibles nuevos compradores de leche, que generen igualdad de condiciones con las grandes empresas productoras y distribuidoras de leche.

La Parroquia San Andrés, en el sector Urbina, situada en el cantón Guano de la provincia de Chimborazo, el centro de Acopio de Chuquipogyo al no contar con una estructura de forma legal, manual de funciones, estados financieros que determine la rentabilidad o ganancia para cada uno de los socios y la mala distribución de la planta para su proceso de producción, son los principales problemas para el crecimiento de la organización y el de sus stakeholders, eliminando las posibilidades de extenderse y formar una nueva línea de productos bajo estándares de calidad que presenten eficiencia en el manejo de recursos y correcta optimización de tiempos y procesos necesarios para su producción, aumentando las posibilidades de ser competidores en los mercados locales y nacionales.

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

¿La inexistencia de un plan de negocios genera el ineficiente desarrollo microempresarial del centro de acopio de leche de ganado vacuno Chuquipogyo?

#### **1.1.2. Delimitación del problema**

El desarrollo de un plan de negocios se realizará en el centro de acopio de leche de ganado vacuno en la comunidad Chuquipogyo, sector Urbina, parroquia San Andrés, situada en el Cantón Guano, Provincia de Chimborazo para una correcta organización interna y externa, con el propósito de una mejor estructura organizativa con el apoyo del estudio de campo y la aplicación del plan estructural, marketing, financiero, estudio técnico - económico y ambiental que integran el plan de negocios.

### **1.1.3. Sistematización del problema**

- ¿Qué técnica administrativa se pueden aplicar para determinar estado actual del centro de acopio?
- ¿De qué manera se fundamenta teóricamente el centro de acopio en los puntos principales del plan de negocios?
- ¿Cuál es la estructura de un plan de negocios?

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios para el centro de acopio de leche vacuno Chuquipogyo, sector Urbina, Cantón Guano, año 2018

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis situacional que determine el estado actual y prospectivo del centro de acopio.
- Fundamentar de manera teórica el proceso producción de leche de ganado vacuno en el centro de acopio de Chuquipogyo para establecer la estructura, que se desarrollará en el plan de negocios.
- Proponer un plan de negocios mediante la elaboración de un plan estructural, marketing, financiero, estudio técnico - económico y ambiental.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

La investigación que se realiza para la aplicación del plan de negocios permite generar el crecimiento continuo del centro de acopio, el mismo que necesita tener una guía, estructura organizativa adecuada, manipulación y verificación de procesos de producción y análisis financiero que brinde un aporte social y a su vez ayude al fortalecimiento del sector agropecuario como una de las principales fuentes de desarrollo económico en la zona rural de la provincia de Chimborazo, considerando a los gremios, asociaciones y centros de acopio como motores principales de desarrollo a través de la planificación de metas y objetivos, además permitirá optimizar las utilidades y ser un aporte primordial para la mejora continua del centro de acopio Chuquipogyo, fomentando el consumo de leche mediante estrategias que promuevan el producto ofertado.

El grado de importancia del plan de negocios brinda un aporte social para que mejoren su calidad de vida, economía familiar y con las nuevas fuentes de trabajo impulsadas por las políticas de desarrollo e inclusión social y bajo la aplicación de conocimientos adquiridos en la malla de Ingeniería Comercial, vinculando de tal forma la praxis con lo académico.

## **CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Los planes de negocios en centros de acopio son principales guías para el desarrollo de los pequeños productores, de tal modo que, en los últimos años, se han generado varias investigaciones académicas.

Según Lescano M. & Tipan J., (2015), en la investigación titulada “Creación de un centro de acopio de leche para fomentar el desarrollo socio-económico, financiero en el barrio San Ramón, Parroquia Mulaló” al establecer un centro de acopio y enfriamiento basado en el análisis técnico, social, económico y ambiental, concluyó que un centro de acopio está orientado a la adquisición de la leche a las familias ganaderas pertenecientes al barrio San Ramón, dando así al producto un control de calidad óptimo que permita mantener los nutrientes propios de la leche cruda, luego de su almacenamiento y revisión será vendida a las empresas pasteurizadores y queseras aledañas a la parroquia San Francisco de Mulaló.

Yambay S. (2016), menciona en la investigación titulada “Centro de acopio y enfriamiento de leche en la asociación de productores agropecuarios San Francisco de Monjas bajo del Cantón Cayambe”, al elaborar e implementar el plan de negocios, realizará un diagnóstico situacional que permita el posicionamiento en el mercado.

La investigación propuesta por Lozano J.(2014), con el título “ Plan de negocios para la implementación de un centro de acopio y comercialización de leche fresca en la zona de Yacuambi” menciona que una de las ventajas del Centro de Acopio para la comercialización de leche fresca, es que sus condiciones climáticas no afectarán en su abastecimiento, ya que durante todo el año tendrá su producto a tiempo, gracias a los ganaderos de la zona de Yacuambi y considerando que este proyecto tiene la visión social que permitirá a la vez crear fuentes de trabajo por medio de organizaciones comunales y a la vez mejorar el estilo de vida de los habitantes de la zona.



## **2.2. ANTECEDENTES LEGALES Y POLÍTICOS**

### **2.2.1. Acuerdo Ministerial N° 001 de 2013**

Según el acuerdo ministerial N° 001 del año 2013, expide el Reglamento de Control y Regulación de la Cadena de Producción de la Leche y sus Derivados, en su artículo 1 menciona su objetivo organizacional:

Asegurar la calidad en los procesos de producción, manipulación, elaboración y comercialización de la leche y sus derivados para garantizar el acceso a los mercados y la salud de los consumidores, delimitando las competencias de las instituciones para regular y controlar la cadena de producción de la leche y sus derivados; enmarcadas en el fomento, promoción y desarrollo de la producción higiénica y eficiente, con el fin de proteger la salud, la seguridad alimentaria de la ciudadanía y prevenir las prácticas inadecuadas que puedan inducir a error, confusión o engaño a los consumidores. (Acuerdo ministerial 001, Agrocalidad, 2013).

En el Reglamento de Control y Regulación de la Cadena de Producción de la Leche y sus Derivados con antelación en el capítulo II de la producción primaria de leche del Art. 4 al Art. 6 (figura N° 1) menciona que:

#### Art.4: Ministerio de Agricultura y Ganadería

Será responsable de inspeccionar y controlar la producción, acopio, transporte y la comercialización en la etapa de producción primaria de la leche, para lo cual deberá generar y difundir información y estudios especializados que contribuyan al desarrollo del sector lácteo y que transparente los mercados mediante precio justo en finca. (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2013)



#### Art.5: Ministerio de Industrias y Productividad

Será el encargado de apoyar el desarrollo del procesamiento industrial de la leche y derivados lácteos, así como de controlar su calidad, a través de la Subsecretaría de la Calidad, con base en las normas vigentes. Además de fomentar políticas de protección y cumplimiento de los derechos de los consumidores y obligaciones de los proveedores. (Ministerio de Industrias, 2013)



#### Art.6: Ministerio de Salud Pública

A través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), será el responsable de otorgar los registros sanitarios a los productos lácteos y permisos de funcionamiento de las industrias procesadoras de leche y sus derivados. Además inspeccionará, regulará y controlará el componente sanitario de la leche y sus derivados lácteos, desde la recepción de la materia prima en la planta, la industrialización, el transporte y la comercialización. (Agencia Nacional de Regulación, 2013)

Figura 1: Producción primaria de la leche

**Fuente:** (Reglamento de control de calidad de leche, Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2013)

**Elaborado por:** Yupa, R., & Merino, G (2018)

En el mismo reglamento mencionado con antelación en el capítulo III de la producción primaria de leche del Art. 7 menciona:

El Ministerio de Agricultura y Ganadería fomentará el aumento de la productividad en el hato ganadero y el uso de la Guía de Buenas Prácticas Pecuarias de Producción de Leche emitida por Agrocalidad, en coherencia con las normativas vigentes tanto a nivel nacional como internacional.

Para cumplir con estos objetivos deberá efectuar lo siguiente:

- Fortalecer a organizaciones, asociaciones, cooperativas y demás formas asociativas de productores, asegurando la activa participación de los mismos en los planes y programas que se desarrollen.
- Desarrollar el sector de la producción primaria de leche de las especies bovina, caprina, ovina y bufalina.

- Facilitar, promover y generar procesos de democratización masiva de acceso a nuevas tecnologías y sistemas de producción primaria. (Reglamento de control de calidad de leche, Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2013).

En el acuerdo ministerial 001, del control y regulación de la cadena de producción de leche y sus derivados en el capítulo VI de los centros de acopio del Art. 18 al Art °24 (figuraN°2) señala:

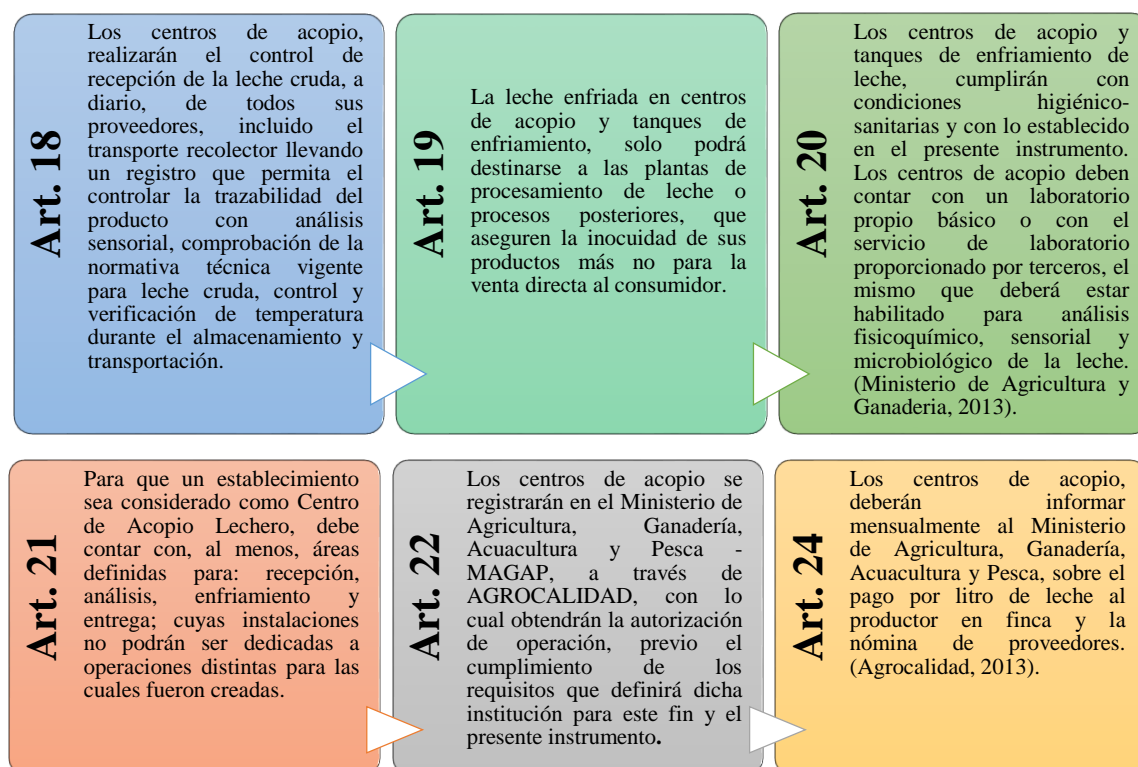


Figura 2: Reglamento para los centros de acopio

**Fuente:** (Acuerdo ministerial 001, Agrocalidad, 2013)

**Elaborado por:** Yupa, R., & Merino, G (2018)

En el capítulo IX del Acuerdo ministerial 001 expedido en el año 2013, sobre el aseguramiento de calidad indica:

Se verificará el cumplimiento de requisitos de inocuidad y calidad mediante inspecciones de Buenas Prácticas Pecuarías, Buenas Prácticas de Manufactura, operativos interinstitucionales, control post-registro de alimentos procesados u otros, conforme a las competencias de cada Ministerio.

- **El Ministerio de Industrias y Productividad** será el encargado de regular el cumplimiento de los requisitos, exigidos en los reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad, por parte de los fabricantes y de

quienes importen o comercialicen productos lácteos sujetos a dicha reglamentación. Esto de conformidad con lo dispuesto en la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad. (Ministerio de Industrias, 2013).

- **El Ministerio de Salud Pública**, se encargará, sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes, del control de calidad de los productos lácteos de conformidad con la normativa vigente. (Ministerio de Salud, 2013).

En el capítulo XI del Reglamento de Control y Regulación de la Cadena de Producción de la Leche y sus Derivados, Art. 50 sobre la vigilancia y control sanitario de la leche y derivados lácteos señala:

Toda leche procesada y derivada lácteos, así como los insumos para uso en la industria láctea, los medios de transporte, sus embalajes y productos serán sometidos a control para verificar su estado sanitario y el cumplimiento de los requisitos establecidos por la normativa legal vigente. (Agencia Nacional de Regulación, 2013).

## **2.3. MARCO TEÓRICO**

### **2.3.1. Plan de negocio.**

Según Borello, A. (2004), afirma que el plan de negocios es un documento escrito donde se detalla toda la información relacionada con la empresa, tales como sus objetivos, estrategias que se van a utilizar para alcanzar dichos objetivos, proceso productivo, inversión requerida y rentabilidad esperada, de manera clara, precisa y sencilla.

Según Moyano, E. (2015), el plan de negocios se define como una guía que integra la información necesaria de la empresa, previniendo amenazas e identificando oportunidades que se presentan:

- Define el producto o servicio
- Analiza el capital del proyecto
- Sintetizar la visión
- Estudiar al mercado
- Estudiar estrategias de comercialización y los canales de distribución
- Analizar las formas de financiamiento

- Asociación con inversionistas

Los pasos para crear el plan de negocios son: (figuraN°3)



Figura 3: Pasos para crear un Plan de Negocios

**Fuente:** (Borello, A., 2004)

**Elaborado por:** Yupa, R., & Merino, G (2018)

### **2.3.1.1. Importancia del plan de negocio**

La importancia de desarrollar el plan de negocios radica en conocer los costos, que aporta en el análisis del mercado, los clientes potenciales, y a definir el producto o servicio trazando una línea estratégica que ayudará a medir los resultados. En el mercado se mueven los negocios, las compañías se ven obligadas a visualizar su comportamiento del mismo a través del tiempo por lo que es importante la elaboración de un plan de negocios. (Borello, A., 2004, pág. 26).

### 2.3.1.2. Beneficios del plan de negocios

Un plan de negocios bien estructurado puede generar varios beneficios, que estarán mostrados en la (Figura N° 4):

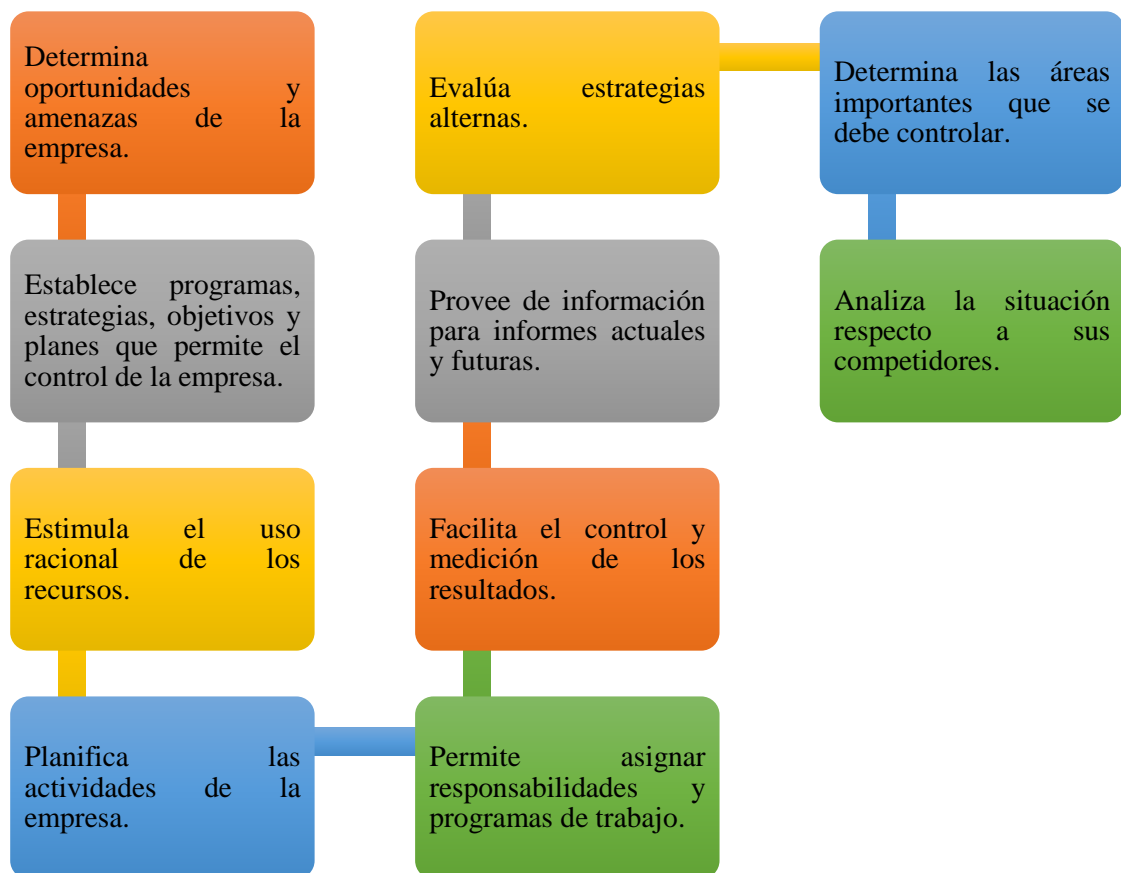


Figura 4: Beneficios del plan de negocio

**Fuente:** (Moyano, E, 2015)

**Elaborado por:** Merino, G, & Yupa, R. (2018)

### 2.3.1.3. Estructura

Una estructura de un plan de negocios en sectores muy consolidados y estudiados, debe trabajar muy detenidamente sobre la idea y competencia. Es importante que la estructura del plan de negocios se apoye en una idea y análisis de la competencia. Evitando ofertar productos inexistentes en el mercado, a excepción de productos que buscan satisfacer una necesidad del cliente o consumidor. (Figura N°5).

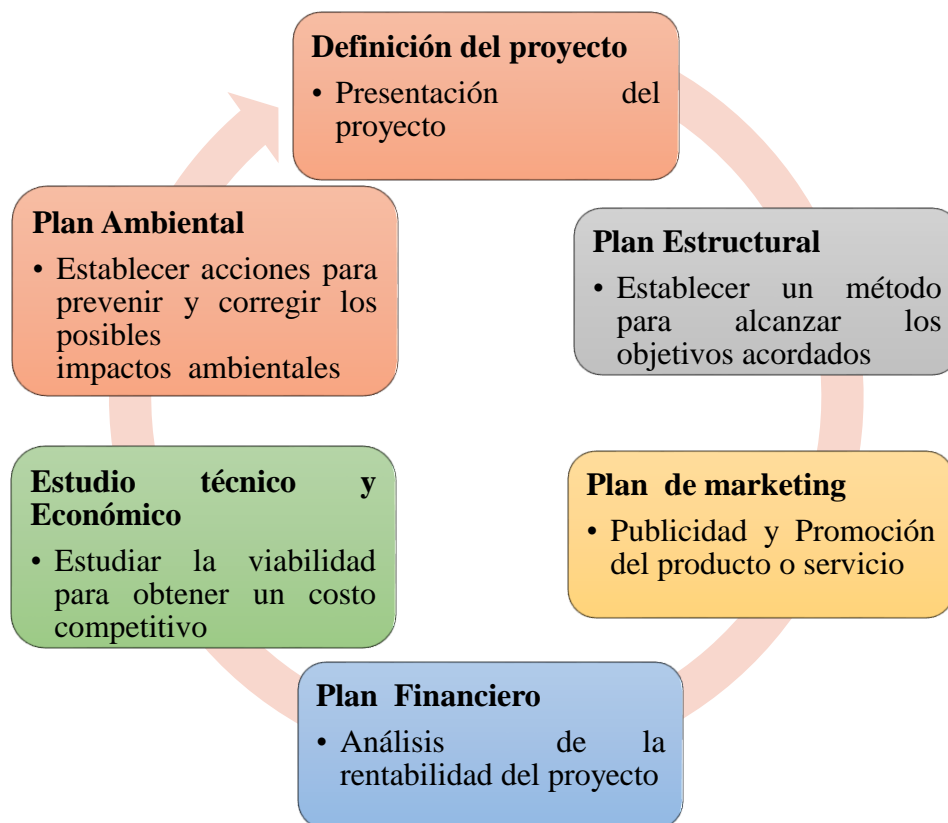


Figura 5: Estructura del Plan de Negocios

**Elaborado por:** Yupa, R., & Merino, G (2018)

**Fuente:** (Zorita, E., 2015)

#### 2.1.1.1.1. Plan estructural

##### 1) Estructura ideología

Equivale a la idea del negocio, objetivos a alcanzar se trata de la tarjeta de presentación de la empresa.

La estructura ideológica se complementa de los siguientes puntos:

- **Nombre de la empresa:** Refleja a que se dedica el negocio.

- **Misión:** Propósito de la empresa, la descripción del negocio, a quien está dirigido el producto o servicio que ofrece y hace diferencia con la competencia.
- **Visión:** Es la imagen de la compañía a futuro, se caracteriza por ser realista con objetivos viables y alcanzables.
- **Valores:** Reglas que guiaran a la organización con los proveedores inversionistas y colaboradores.
- **Ventajas competitivas:** Refleja los motivos por los que el producto o servicio tendrá éxito en el mercado
- **Competencia:** Experiencia en el mercado, esto dependerá de su valor agregado. (Lloreda E. , 2015).

## 2) Estructura del entorno

Conocer el comportamiento del sector, como se admite las ventas del producto o servicio, ayuda a la reafirmación si la idea es viable o no. Lo que permite conocer las fortalezas y debilidades internas de la empresa y las oportunidades y amenazas externas. (Figura N° 6)

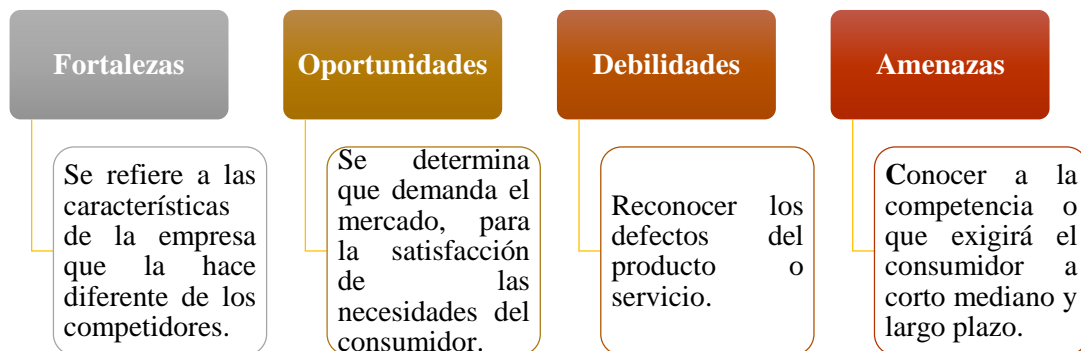


Figura 6: Proceso de Ordeño de Leche

**Fuente:** (Robles, C., 2015)

**Elaborado por:** Merino, G, & Yupa, R. (2018)

## 3) Resumen ejecutivo

Debe contener de manera explícita misión, visión y los objetivos del negocio, debe describir el sistema del negocio, financiamiento, estructura de la organización y su historia.



#### 4) Estudio de mercado

Se desarrolla el análisis del mercado objetivo y los elementos que se relacionan con el mercado donde se va a operar (Tokan, 2016)

##### 2.1.1.1.2. Plan de Marketing

Es un conjunto de procesos que fijan estrategias, analizan al cliente o al consumidor, comunica y administra las relaciones con los clientes de manera que beneficie a la empresa.

Los usos del marketing se relacionan con el atributo de bienes o del servicio que se ofrece para la satisfacción de las necesidades de los clientes:

- **Uso de forma:** Se refiere a la transformación física del producto
- **Uso de lugar:** Cuenta con el acceso del cliente a los productos ofertados
- **Uso en el tiempo:** El cliente hace uso del producto cuando lo necesite
- **Uso o posesión:** Cuando el cliente obtiene el producto se convierte en el dueño de ello
- **Uso de imagen:** Es el valor que el cliente le atribuye al producto

Para el Plan de marketing se debe tener en cuenta los siguientes factores mencionados en la (figura N° 7):



Figura 7: Factores del Plan de Marketing

**Fuente:** (Naveros. J., Cabrerizo. M., 2017)  
**Elaborado por:** Merino, G, & Yupa, R.  
(2018)

## 1) Producto

Es un conjunto de características y atributos tangibles en tamaño forma, color etc. que las personas adquieren para satisfacer sus necesidades, como se muestra en la figura N° 8. De los atributos del producto. (Naveros. J., Cabrerizo. M., 2017).

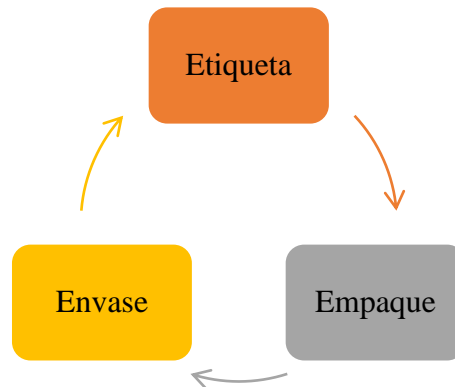


Figura 8: Atributos del producto

**Fuente:** (Naveros. J., Cabrerizo. M., 2017)

**Elaborado por:** Merino, G, & Yupa, R. (2018)

## 2) Promoción publicidad

La publicidad es el medio de comunicación directa e indirecta que se utiliza para la realización del marketing, para dar a conocer el producto o servicio en un segmento de mercado. Este permite que los clientes conozcan, generando un impacto en las ventas.

### 3) La publicidad permite la comunicación

**Visual:** a través de la visión se crea imágenes y texto, los cuales impactan en el consumidor y establecen una relación directa entre el producto y los beneficios.

#### 2.1.1.1.3. Plan Financiero

El estudio financiero es el análisis de la capacidad de una empresa para ser viable y rentable, permite la evaluación de la inversión realizada por los socios.

El estudio financiero es la parte fundamental de la evaluación de la inversión, lo que permite analizar la inversión de la empresa. La información utilizada en varias fuentes

que se utilizan para las estimaciones de las ventas futuras, costos, estudios de mercado, costos laborales y costos de financiamiento.

El financiamiento de una empresa es el pilar fundamental, de tal manera se mostrarán varias formas para obtener capital (Figura N° 9).

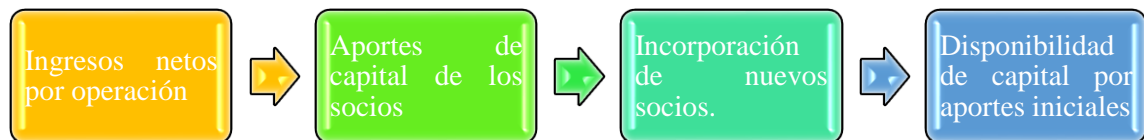


Figura 9: Formas de obtener capital para la empresa

**Fuente:** (Prado, E., 2014)

**Elaborado por:** Merino, G, & Yupa, R. (2018)

### **Características del plan financiero**

El plan financiero es importante pues debe cumplir con las siguientes características:

- Se debe estar claro y bien estructurado
- Debe contar datos ajustados a la realidad (Prado, E., 2014).

#### **2.1.1.1.4. Estudio Técnico**

El estudio técnico permite analizar el sistema de producción, estudia las variables de los procesos que se desea implementar, apoyándose en la descripción detallada de los requerimientos, es importante analizar otras variables en el estudio técnico como: tamaño de la planta la cual debe justificar la producción y el número de consumidores al que está dirigido, la localización permitirá definir los lugares estratégicos.

En el estudio técnico se puede conocer las diferentes alternativas de producción, de tal manera que se identifique los procesos que se utilizan, así como la mano de obra calificada, para lograr los objetivos de operación del producto, la organización de los espacios para su implementación, identificación de proveedores, que proporcionan la materia prima para el desarrollo del producto de manera óptima administrando la capacidad del proceso para satisfacer la demanda.

## **Estructura del estudio técnico**

Según Rendón, O. (2014), el estudio técnico está dividido por 7 puntos importantes mencionados a continuación:

- **Tamaño.**  
Mediante la investigación del tamaño se puede determinar cuál es la capacidad de producción en unidades.
- **Localización**  
Mediante el estudio de la localización se puede determinar exactamente donde va a ubicarse la empresa, para lograr las ventajas competitivas, es decir la localización óptima para el inicio del negocio.
- **Macro localización**  
La macro localización es la selección del área adecuada donde se ubicará la empresa, tomando a consideración la disponibilidad de la mano de obra, materia prima, infraestructura, y servicios básicos creando ventajas competitivas dentro del mercado.
- **Micro localización**  
La micro localización determina donde se ubicará la empresa considerando las variables geográficas, demográficas del mercado.
- **Ingeniería del negocio**  
Es todo lo que concierne a la instalación y el funcionamiento de la planta, determina la distribución óptima de la planta, define estructura jurídica y la organización de la planta productiva.
- **Proceso de producción**  
Sirve para elegir determinada tecnología de fabricación, procesos técnicos para la obtención del bien o servicio.
- **Distribución de la planta**  
La distribución de la planta proporciona las condiciones de trabajo óptimas, manteniendo entornos de seguridad y bienestar para los trabajadores.

### **2.1.1.1.5. Plan Ambiental**

Rendón, O. (2014), nos dice que el plan ambiental es una herramienta que comprende programas, procedimientos, práctica y acciones orientadas a minimizar y controlar impactos negativos, maximizando impactos positivos, mostrados en la Figura N° 10:

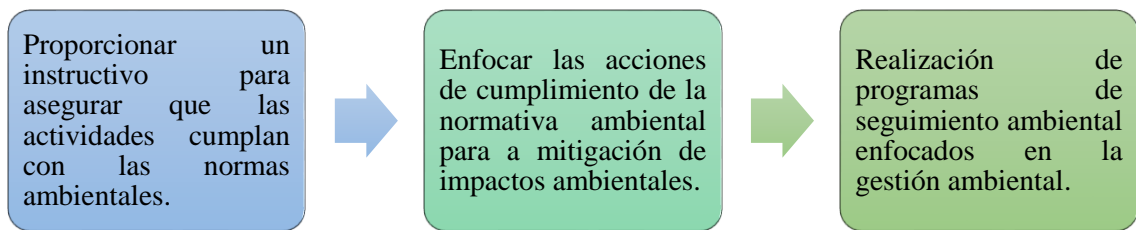


Figura 10: Objetivos del Plan de Marketing

**Fuente:** (Rendón, O., 2014)

**Elaborado por:** Merino, G, & Yupa, R. (2018)

#### 2.3.1.4. Tipos de plan de negocio

Un plan de negocios debemos tener en cuenta para quien está dirigido ya que existen varios tipos de plan de negocio que responde a las necesidades particulares de los empresarios o tipo de empresa.

##### a) Plan de negocios para empresas en marcha

El plan de negocio para empresas en marcha debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y además deberá distribuir los costos fijos de toda la empresa, entre las unidades de negocios, incluida la nueva.

##### b) Plan de negocios para nuevas empresas

Para las nuevas empresas, el desarrollo del plan de negocios se convierte en una herramienta de diseño, y parte de una idea inicial a la cual va dando forma y estructura para su puesta en marcha.

##### c) Plan de negocios para inversionistas

Se redactará un plan de negocios para atraer el interés de los inversionistas. Por ello, es importante que el documento incorpore toda la información necesaria sobre la idea o la empresa en marcha y sobretodo, datos relevantes que determinen la factibilidad financiera del negocio y el retorno de la inversión, que el inversionista puede obtener al apostar por la idea propuesta.

#### **d) Plan de negocios para administradores**

Los administradores deben contar con un plan de negocios, que guíen las operaciones de la empresa. Este plan suele contener mayor nivel de detalle, pues muestra los objetivos, las estrategias, las políticas, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa. (Zorita, E., 2015, pág. 232).

#### **2.3.1.5 Fases del plan de negocios**

##### **a) Determinar el plan de acción**

En la primera fase es la razón en las organizaciones para desarrollar un plan de negocios definiendo la misión del plan de negocios, el cual cuenta con tres elementos que se vende, a quien se venderá y que marca la diferencia de empresa con el mercado.

##### **b) Planeación del negocio**

Definir los objetivos del plan de negocios e identificar cuáles son los hechos relevantes asociados con los objetivos del plan de negocios, teniendo en cuenta la estructura organizacional para poder ejecutar correctamente el plan de negocios, revisando el organigrama, para que los cimientos sirvan de base para la correcta ejecución del plan de negocios y amalgamarlo en su totalidad.

##### **c) Preparación**

Realización de un análisis de la industria para poder determinar el crecimiento futuro y el rumbo de la industria, mediante internet, con un estudio de investigación de mercado, a través de Cámaras de Comercio o por medio del Gobierno.

##### **d) Activación**

Tiene relevancia el departamento de finanzas, pues tendrá que validar el propuesto contemplado para el plan de negocios, obtener estados de resultados de un mínimo de tres años donde el resultado final obtenido sean las utilidades, siendo objetivo principal del plan de negocios.

Es muy importante que cada fase del plan de negocios sea documentada de manera adecuada, pues servirá para consolidar la historia de la organización, compartir sus valores, cómo deben ser tratados los clientes, que trato debe existir entre el personal y la gerencia y para identificar cada fase por la que atravesará la organización.

### **2.3.2. Centros de acopio de leche vacuna.**

Los centros de acopio están legalmente constituidos bajo la estructura de sociedades, cumplen la función de concentrar la producción de leche de pequeños productores, definiendo el proceso de planeación, dirección, organización y control de las actividades a desarrollar para alcanzar los objetivos establecidos y finalmente obtener resultados satisfactorios en gestión, eficiencia, competitivos para la producción y comercialización.

#### **2.3.2.1. Estructura del centro de acopio**

Para la ejecución del centro debe contar con un plano arquitectónico debidamente estructurado, en su construcción y adecuación de las áreas del centro de acopio y enfriamientos de leche.

#### **2.3.2.2. Áreas del centro de acopio**

- Sala de recepción acopio y enfriamiento de leche
- Laboratorio básico
- Oficina
- Bodega
- Baño

#### **2.3.2.3. Procesos el centro de acopio**

Cachipuedo, S. (2012), menciona que los procesos del centro de acopio inician con la recepción de la leche, que se lo hace dos veces al día, en la mañana y en la tarde, una vez que termine de acopiar colocan la leche en el tanque a una temperatura de 10°C., el camión con el tanque retira la leche de acuerdo a lo planeado en la (Figura N°11):

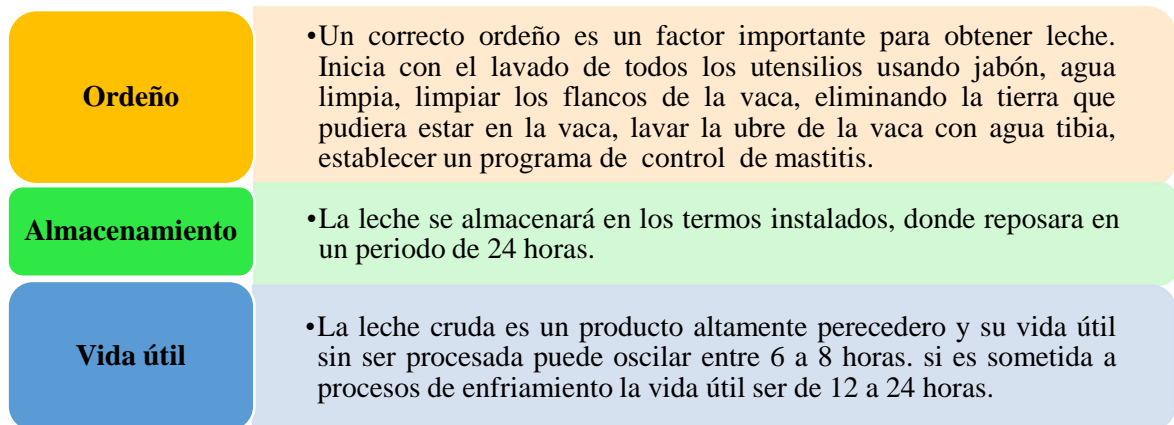


Figura 11: Procesos del centro de acopio

**Fuente:** (Cachipuedo, S., 2012)

**Elaborado por:** Yupa, R., & Merino,

#### 2.3.2.4. Proceso de enfriamiento

La temperatura para el proceso de enfriamiento o conservación de la leche debe ser baja, de tal manera que se deberá aplicar el método de enfriamiento por intercambiador de calor que es considerado para las grandes cantidades de leche. El tránsito de la leche y el agua son reguladas por placas, permitiendo intercambiar temperaturas para ser mezcladas y conservadas en tanques de enfriamiento, mostrando el siguiente proceso en la Figura N°12. (Cachipuedo, S., 2012).

##### a. Muestreo

La leche antes de ser recolectada por el camión, es necesario tomar muestras de le leche de los proveedores, en un recipiente de plástico, esterilizado y con una tapa, se debe marcar con el nombre del proveedor, fecha, hora, y número de la muestra. Se toma 100ml demuestra previamente agitada, el recipiente se debe colocar en una nevera hasta el momento de su análisis en el laboratorio.

##### b. Recolección

El proveedor transporta la leche al lugar establecido, se debe hacer un análisis organoléptico y fisicoquímico básico. Físicamente se observa el color y apariencia, el color debe ser blanco amarillento, los colores blanco azuloso podrían indicar descremado, color rojizo muestra calostro o problemas patológicos del animal. El olor debe ser característico de la leche fresca, después de hacer el análisis, es indispensable hacer la prueba de termo estabilidad para determinar si la leche esta ácida o no, es importante el cumplimiento de esta ya que con la leche de un proveedor este acida, dañará toda la producción.

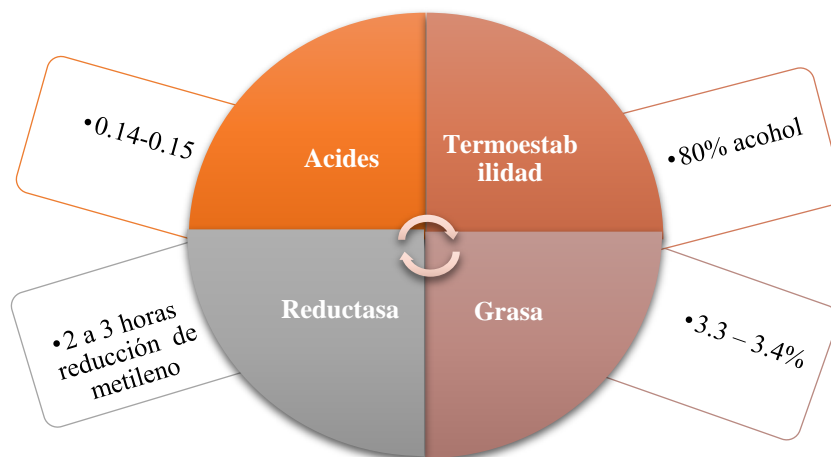


### c. Laboratorio

La prueba consiste en mezclar volúmenes iguales de leche y alcohol 68% en tubo de ensayo y agitar dos o tres veces. Si la prueba es positiva y existe una observación de partículas coaguladas de caseína (cuajada) en la pared del tubo. Entonces la leche debe ser rechazada y no será recogida.

### d. Descargue

Una vez que la leche llegue a la planta, se deberá lavar para evitar contaminación, se abrirán los registros de salida de la leche, y así llevar un control estricto de la leche.



**Figura 12: Parámetros del control de leche**

**Fuente:** (Cachipuedo, S., 2012)

**Elaborado por:** Yupa, R., & Merino, G (2018)

### e. Filtración

La leche cruda trae macro y micro partículas o cuerpos extraños, por lo que es indispensable pasar por un filtro de acero inoxidable, una malla de acero inoxidable y un recubrimiento en tela sintética para retirar las impurezas macroscópicas, (Cachipuedo, S., 2012)

## PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LECHE

(Figura N° 13)

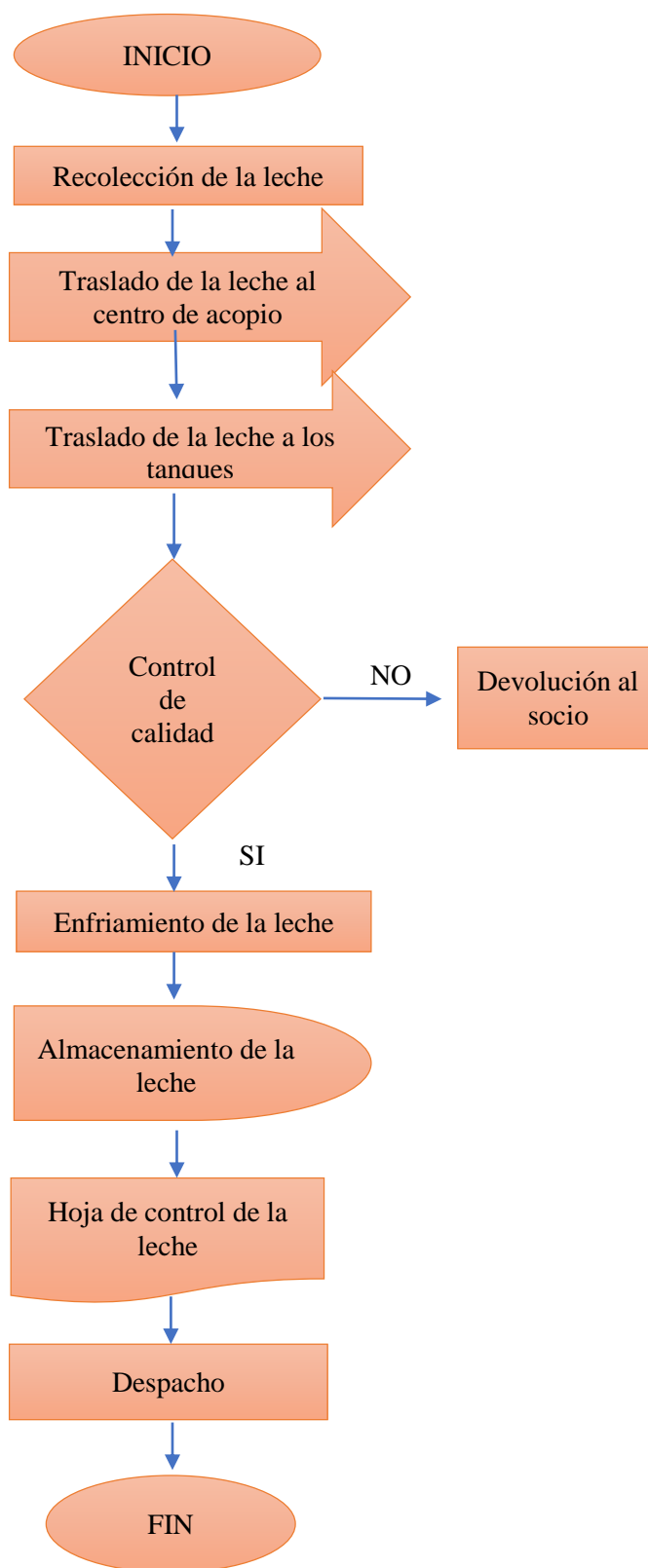


Figura 13: Flujograma de procesos de acopio de la leche

**Fuente:** (Cachipuedo, S., 2012)

**Elaborado por:** Yupa, R., & Merino, G (2018)

## Leche

Según el Ministerio de Salud, (2013), la leche es un producto íntegro que se compone de agua y varios elementos nutritivos que necesita el animal para desarrollo como grasa, proteínas azúcar, minerales y vitaminas en cantidades proporcionales en la leche de diferentes especies. (Figura N° 14)

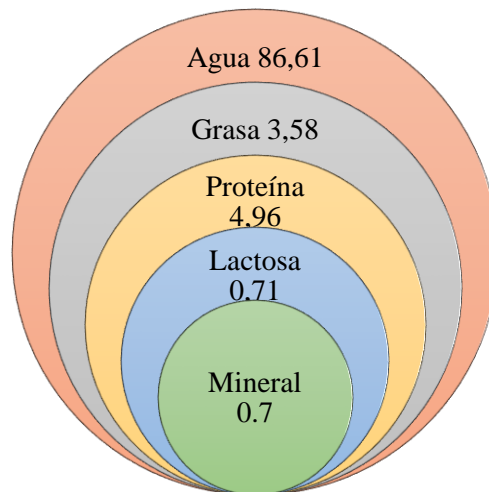


Figura 14: Componentes de la Leche

**Fuente:** (Ministerio de Salud, 2013)

**Elaborado por:** Yupa, R., Merino, G (2018)

(Fernández A., 2017), menciona que la composición de la leche es una emulsión de grasa de agua y valores nutritivos. Alimento que consumen los seres humanos produce energía, crear o renovar los tejidos del organismo. Las proteínas de la leche son sustancias químicas complejas que se encuentran en los tejidos de los animales, las proteínas son una fuente de calorías que contienen ácidos esenciales como:

- **Vitamina A.-** La leche es una fuente valiosa de vitamina A. La carotina es la sustancia que le da a la leche u color amarillento y que el organismo convierte en vitamina A.
- **Tiamina, (vitamina B1).** - La tiamina es un preventivo contra el beriberi esta es una enfermedad de la nutrición, la tiamina estimula el apetito y aumenta la secreción de los jugos digestivos.
- **Riboflavina, (vitamina G).** -Activa la vitalidad, la buena salud y la resistencia a las enfermedades y aumenta las energías.
- **Niacina (ácido nicótico).** - El niacina es esencial para prevenir enfermedades causadas por la deficiencia en la nutrición
- **Ácido ascórbico (vitamina C).** - Es indispensable para el crecimiento de los niños. La leche contiene pequeñas cantidades de vitaminas c.

- **Vitamina D.**- La grasa de la leche solo contiene pequeñas proporciones de vitamina D al consumir leche en abundancia ayudaran al crecimiento de los niños”

## Gestión de calidad de la leche

Para adquirir leche de calidad es importante tener en cuenta los criterios que influyen como:

- **La alimentación del ganado.** - El ganado debe tener una alimentación adecuada como el pasto fresco, agua limpia, en la alimentación también se incluye los alimentos suplementarios, granos y sales minerales para la mayor producción de leche y la conservación de salud del ganado.
- **Ordeño higiénico.** - Es importante realizar un correcto ordeño para la obtención de la leche, aplicando el siguiente proceso (Figura N° 15):

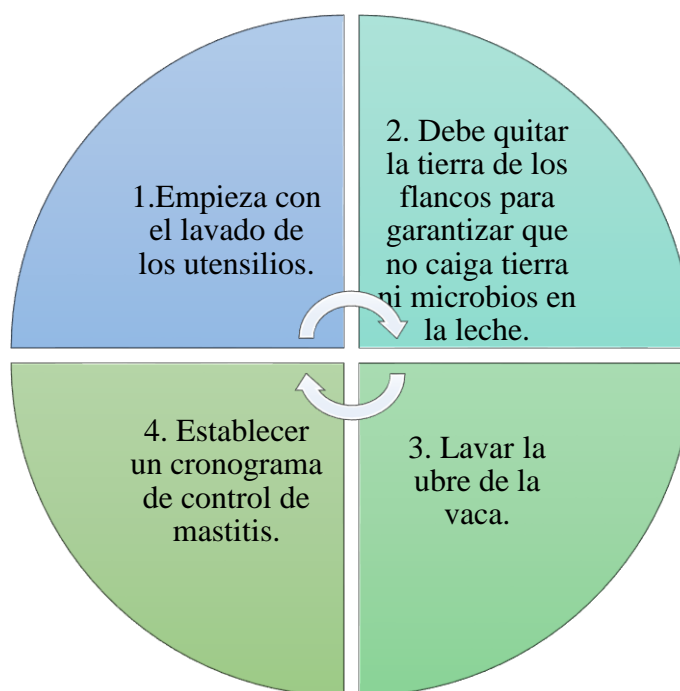


Figura 15: Proceso de Ordeño de Leche

**Fuente:** (Robles, C., 2015)

**Elaborado por:** Merino, G, & Yupa, R. (2018)

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **Ácido ascórbico**

Es un ácido de azúcar con propiedades antioxidantes. Es una vitamina necesaria para la salud del tejido conjuntivo del cuerpo y de las membranas celulares que participa en el metabolismo de las grasas, en producción de las hormonas y neurotransmisores. (Martínez R., 2017, pág. 48).

### **Chuquipogyo**

Localidad ganadera, ubicada en la provincia de Chimborazo, Cantón Guano, Sector Urbina con Clima Frio, Latitud: -1.55 y Longitud: -78.8333.

### **CRM**

Customer Relationship Management es el eficiente proceso de toma de decisiones, teniendo información sobre los clientes con la finalidad de aumentar la rentabilidad y la aplicación de estrategias que busquen mayor competitividad. (Valle, 2015)

### **Niacina**

Es una vitamina hidrosoluble importante en los procesos de óxido-reducción. Esencial para el sistema nervioso. (Martínez R., 2017, pág. 47)

### **Osmótico**

El paso de un líquido a través de una membrana de una solución menos concentrada y una solución más concentrada, aumenta la cantidad de agua en los intestinos. (Riesgo, 2010, pág. 163).

### **Plan de acción**

Es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Es muy útiles a la hora de coordinar y comprometer a un conjunto de personas, organizaciones con la finalidad de conseguir determinadas metas. (Stettinius W., J.L. Doyle, J.L. Colley Jr, 2015, pág. 135).

### **Riboflavina**

Es una vitamina hidrosoluble del complejo B que participa en muchos procesos metabólicos: la respiración celular, el mantenimiento de las vainas de mielina de las neuronas, la desintoxicación hepática, etc. (Martínez R., 2017, pág. 47).

### **Tiamina**

También conocida como vitamina B1, es una de las vitaminas del grupo B. esta vitamina cumple importantes funciones en el organismo que producen energía para un buen funcionamiento del sistema nervioso. (Martínez R., 2017, pág. 48).

### **Vitamina**

Es una sustancia orgánica imprescindible para la vida que actúa como catalizador de procesos fisiológicos y metabólicos del organismo. Las vitaminas también son precursoras de otros compuestos orgánicos que necesita el cuerpo. (Martínez R., 2017, pág. 45)

### **Vitamina A**

Conocida también como retinol es una vitamina liposoluble esencial para el crecimiento, visión nocturna, mantenimiento de tejidos mucosos blandos y la protección de la piel. (Martínez R., 2017, pág. 48).

### **Vitamina D**

Es un nutriente necesario para la salud y para mantener los huesos fuertes. Ayuda al cuerpo a absorber el calcio de los alimentos y suplementos. (Martínez R., 2017, pág. 48).

## **IDEA A DEFENDER**

El plan de negocios contribuirá en el desarrollo microempresarial del centro de acopio de leche de ganado vacuno Chuquipogyo en el sector Urbina, parroquia San Andrés, situado en el Cantón Guano para el año 2018.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN**

Para la realización de la investigación se aplicó por el método cualitativo y el método cuantitativo:

#### **3.1.1. Método Cualitativo**

Según (Hernández, 2010, pág. 7), el método cualitativo, se utiliza para la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

El método cualitativo contribuyo a determinar el problema organizativo del centro de acopio, mediante entrevistas al Administrador Sr. Mario Valdivieso y presidente de Junta Sr. Luis Puyupaxi, donde se obtuvo información que determino el estado actual.

#### **3.1.2. Método Cuantitativo**

Según (Hernández, 2010, pág. 4), el método cuantitativo, se usa hacia la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

A través del presente método se pudo generar el plan financiero y el estudio técnico al realizar mediciones y determinación de la rentabilidad del centro de acopio de ganado vacuno de Chuquipogyo.

### **3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación será de alcance:

### **3.2.1. Alcance Exploratorio**

Según (Hernández, 2010, pág. 79), los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

Se realizó en el Cantón Guano, Parroquia San Andrés de la comunidad Chuquipogyo, donde no cuentan con estudios previos por el limitado acceso en la Zona rural.

### **3.2.2. Alcance Descriptivo**

Según (Hernández, 2010, pág. 80), los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Se analizó el plan estructural donde se determinó las principales funciones y perfiles de los puestos que requiere un centro de acopio, como a los socios que lo integran.

## **3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación se aplicó de manera transversal mediante la manipulación de variables que fueron aplicadas por los métodos deductivo, analítico, sistemático y de observación.

### **3.3.1. Método Deductivo**

Según (Bernal, 2010), el método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, inicia con el análisis de los postulados, teoremas, y principios de la aplicación universal para aplicarlos a soluciones.

Se recolecto información mediante una entrevista no estructurada, deduciendo el proceso que se está abarcando en el centro de acopio.



### **3.3.2. Método Analítico**

Según (Bernal, 2010), el método analítico es la ciencia aborda problemas específicos y trata de descomponer elementos, con la finalidad de entender de manera integral y en sus relaciones con el medio que nos rodea.

Se aplicó el método con la recopilación de información secundaria de los procesos de la leche, y los canales de distribución, dicha información se obtuvo del Centro de Acopio de Ganado Vacuno Chuquipogyo ubicado en la parroquia de Urbina cantón Guano.

### **3.3.3. Método Sistemático**

Según (Bernal, 2010), el método sistemático es un sistema de ideas interconectadas que buscan la verdad. El fundamento de la ciencia es un conjunto ordenado de principios, hipótesis y resultados, que se conjugan con un método lógico.

Se analizó y ordenó la información recopilada conjunto con un análisis de los resultados obtenidos continuando un proceso de sistematización de la información del Centro de Acopio de Ganado Vacuno Chuquipogyo.

### **3.3.4. Método observación**

Según (Cortés, 2012), el método de observación es un proceso mental más complejo, dirigido a un fin determinado, y se requiere de un esquema de trabajo para captar las manifestaciones y los aspectos más trascendentes.

Se obtuvo dicha observación por medio de visitas a los socios e instalaciones del Centro de acopio de ganado vacuno Chuquipogyo, con la finalidad de percibir y obtener información que determinó el actual proceso de producción y distribución y la manipulación del sistema de calidad.

### **3.4. TIPO DE ESTUDIO**

#### **3.4.1. Bibliográfica**

El estudio bibliográfico constituye en la formación de investigaciones basadas en el conocimiento teóricas, experimentales, resultados e instrumentos. (Munch, L., Ángeles, E., 2009).

Consistió en la selección y recopilación de información de producción, financiera, ventas de los últimos años, emitida por los representantes del centro de acopio donde permitió alcanzar el objetivo 3 mediante la elaboración del plan de negocios.

#### **3.4.2. De campo**

El estudio de campo son investigaciones que se realizan en el medio donde se desarrolla el problema, donde la muestra es representativa del total de la población (Munch, L., Ángeles, E., 2009).

La investigación de campo se aplicó por medio de encuestas a las familias riobambeñas que determinaron el consumo actual de productos lácteos en la ciudad de Riobamba.

### **3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.5.1. Población**

La población del estudio se dirigió a las familias de la ciudad de Riobamba, considerando el número de viviendas a un total de 79842, datos obtenidos por él (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

#### **3.5.2. Muestra**

Para establecer la muestra se considera la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

**Dónde:**

**n** = Tamaño de muestra

**Z**= Nivel de Confianza

**N**= Universo

**p**= Probabilidad a favor

**q**= Probabilidad en contra

**e**= Error de estimación

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$
$$n = \frac{3,84(79842)(0,5)(0,5)}{0,0025(79.842 - 1) + 3,84(0,5)(0,5)}$$
$$n = \frac{76.649,32}{200,56}$$
$$n = 382$$

**Descripción breve**

La muestra es considerada del total de número de viviendas de la ciudad de Riobamba obtenidas por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010), determinando para la investigación de manera aleatoria y dividiendo equitativamente en las 5 parroquias (Maldonado, Veloz, Velazco, Lizarzaburu y Yaruquies).

### 3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para el establecimiento de la investigación se genera un cuadro donde se mostrarán datos de gran impacto para la investigación:

Tabla 1: Descripción de los productos lácteos.

Nº	Técnicas	Instrumentos	Definición	Aplicación
1	Observación	Ficha de observación	Según (Cortés, 2012), la técnica de observación es un proceso mental más complejo, dirigido a un fin determinado, y se requiere de un esquema de trabajo para captar las manifestaciones y los aspectos más trascendentes.	Por medio de visitas al centro de acopio para observar y obtener información del proceso de producción y distribución.
2	Entrevistas	Guía de entrevista	Según (Cortés, 2012), la técnica de entrevista es la información obtenida a través de esta técnica sirve para efectuar un análisis del problema desde el punto de vista cualitativo.	Por medio de preguntas abiertas a el administrador, presidente de Junta, y socios del Centro de Acopio basadas en la guía.
3	Encuesta	Cuestionario	Según (Cortés, 2012), la técnica consiste en la recopilación de información sobre una parte de la población denominada muestra como datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas a preguntas formuladas.	Se realizará a la población por viviendas en la ciudad de Riobamba obtenida por datos del censo (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### 3.7. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.7.1. Cuestionario



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DEL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE  
DE GANADO VACUNO CHUQUIPOGYO

Formulario No.: \_\_\_\_\_

Nombre del socio: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Obtener información sobre la producción y distribución del centro de Acopio de leche de ganado vacuno Chuquiogyo

#### INSTRUCCIONES GENERALES:

- Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.
- Marque con una (X) el cuadro que indique su respuesta.
- Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo.

EDAD		ESTADO CIVIL	
Menor a 20 años		Casado	
21 – 35 Años		Soltero	
36 – 50 Años		Divorciado	
Mayor a los 65 Años		Unión Libre	
GÉNERO			
Masculino		Femenino	

#### 1. ¿Realiza otra actividad que le genere un ingreso económico?

Si		Si su respuesta es <b>SI</b> mencione que actividad económica realiza
No		

#### 2. ¿Seleccione el número de integrantes de su familia?

De 1 a 3 personas		De 7 a 9 personas	
De 4 a 6 personas		Más de 10 personas	

#### 3. ¿Seleccione que integrantes del hogar trabajan?

Mamá		Papá	
Hijos		Todas la anteriores	
Otro		¿Cuál? -----	

#### 4. ¿Cuántas cabezas de ganado lechero posee?

De 1 a 3 cabezas de ganado		De 7 a 9 cabezas de ganado	
De 4 a 6 cabezas de ganado		Más de 10 cabezas de ganado	

**5. ¿Cuántos litros de leche produce diariamente?**

De 1 a 15 litros		De 46 a 60 litros	
De 16 a 30 litros		Mayor a 60 litros	
De 31 a 45 litros			

**6. ¿Todo lo que usted produce, vende al centro de acopio?**

Si		No	
----	--	----	--

**Nota:** Si su respuesta es **SI** pase a la pregunta 8

**7. ¿Mencione en litros, cuánto de la producción diaria de leche está destinada a las siguientes características?**

Consumo propio		Queseros	
Centro de acopio		Piqueros	
Otro		¿Cuál?	

**8. ¿Por qué beneficios usted integra el centro de acopio?**

Mercado seguro		Apoyo cooperativo por socios	
Buenos precios			
Otro		¿Cuál? -----	

**9. ¿Qué tipo de recipientes utiliza para la recolección de leche?**

Envase plástico		Envase de acero inoxidable		Envase metálico	
Otro		¿Cuál? -----			

**10. ¿Está de acuerdo con el precio pagado por litro de leche?**

Si		No		Me es indiferente	
----	--	----	--	-------------------	--

**11. ¿Cuánto a usted le pagan por litro de leche?**

De 0,10 a 0,20 Ctv.		De 0,41 a 0,60 Ctv.	
De 0,21 a 0,40 Ctv.		Mayor a 0,60 Ctv.	

**¡Gracias por su Colaboración...!**

### 3.7.1.1. Análisis e Interpretación

Tabla 2: Edad

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Menor a 20 años	0	0%
21 – 35 Años	8	31%
36 – 50 Años	12	46%
Mayor a los 65 Años	6	23%
TOTAL	26	100%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

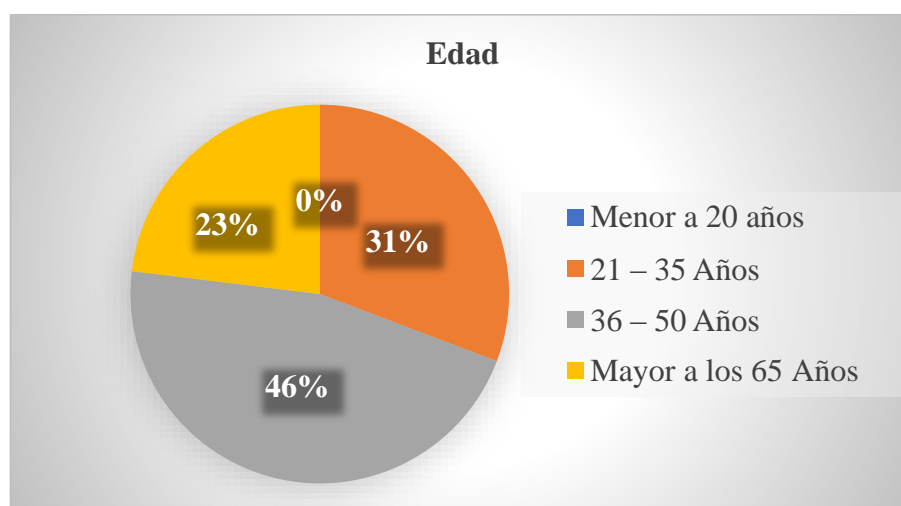


Gráfico 1: Edad del socio

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

La información levantada a los socios del centro de acopio Chuquipogyo, menciona la existencia de hombres y mujeres comprendidos en los 36 a 50 años de edad, que integran dentro de la población económicamente activa con el 46% y la minoría resalta el 23% comprendido en los 65 años de edad.

Tabla 3: Género

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
<b>Masculino</b>	17	65%
<b>Femenino</b>	9	35%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

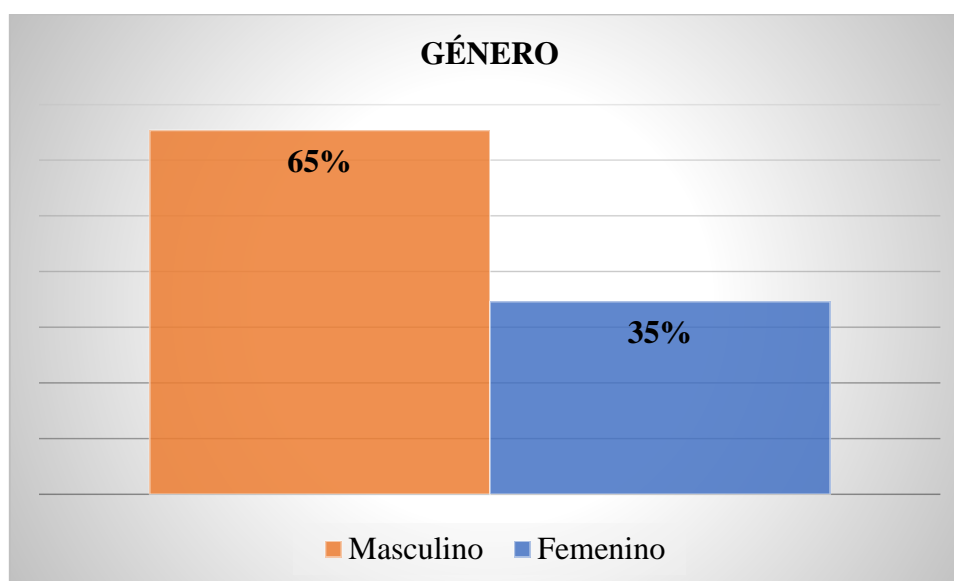


Gráfico 2: Género del socio

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### **Análisis e Interpretación De Datos**

En la totalidad de socios encuestados, el 65% corresponde a hombres, superando el porcentaje femenino en 35%, de tal manera los hombres en su mayoría, manejan la participación en la producción y entrega de leche al centro de acopio mediante.



Tabla 4: Estado Civil del socio

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
<b>Casado</b>	20	77%
<b>Soltero</b>	0	0%
<b>Divorciado</b>	3	12%
<b>Unión Libre</b>	3	12%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

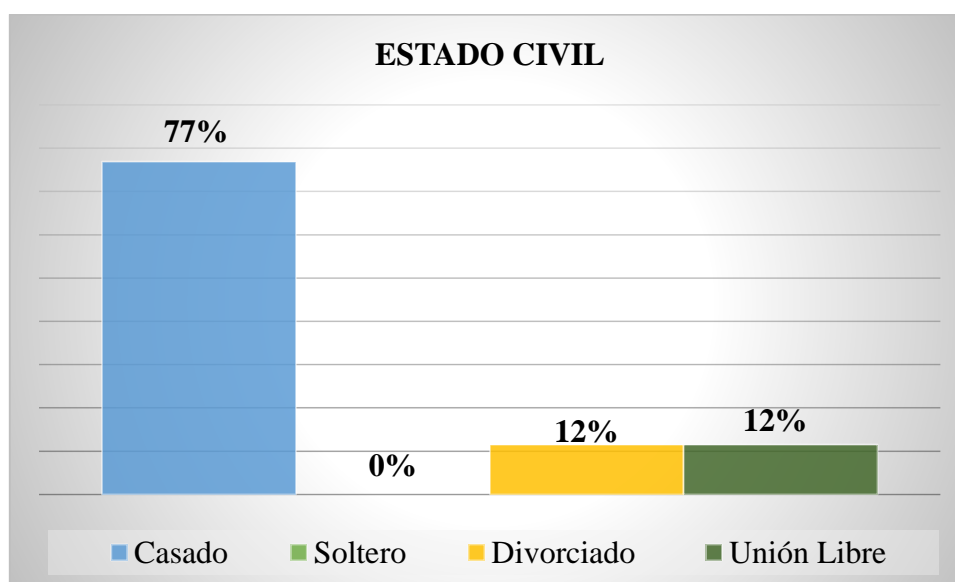


Gráfico 3: Estado Civil del socio

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### **Análisis e Interpretación De Datos**

Las personas encuestadas en el centro de acopio manifiestan que el 77% de los socios están casados seguidos del 12% que son divorciados y de unión libre, de tal modo que el ingreso económico obtenido por el centro de acopio es netamente para sustento familiar.

**Pregunta 1:** ¿Realiza otra actividad que le genere un ingreso económico?

Tabla 5: Actividad económica

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Si	9	35%
No	17	65%
TOTAL	26	100%

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

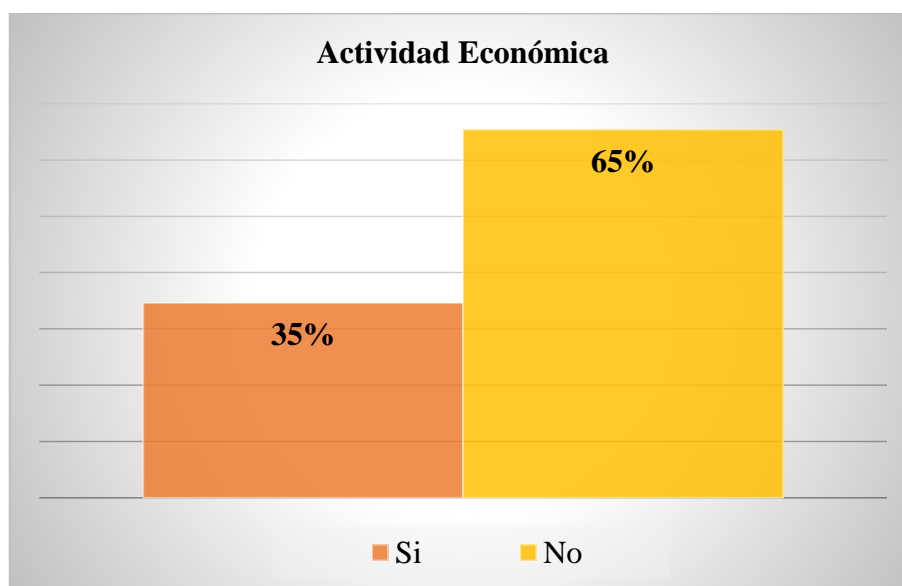


Gráfico 4: Actividad económica

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### **Análisis e Interpretación De Datos**

El 65% de los asociados encuestados manifiestan que no realizan ninguna actividad adicional que les genere otros ingresos, pues solo se dedican a la producción de leche cruda para el centro de acopio Chuquipogyo, siendo de vital importancia la participación y buena administración del centro de acopio.

**Pregunta 2:** ¿Seleccione el número de integrantes de su familia?

Tabla 6: Número de cargas familiares del socio

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
<b>De 1 a 3 personas</b>	5	19%
<b>De 4 a 6 personas</b>	21	81%
<b>De 7 a 9 personas</b>	0	0%
<b>Más de 10 personas</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

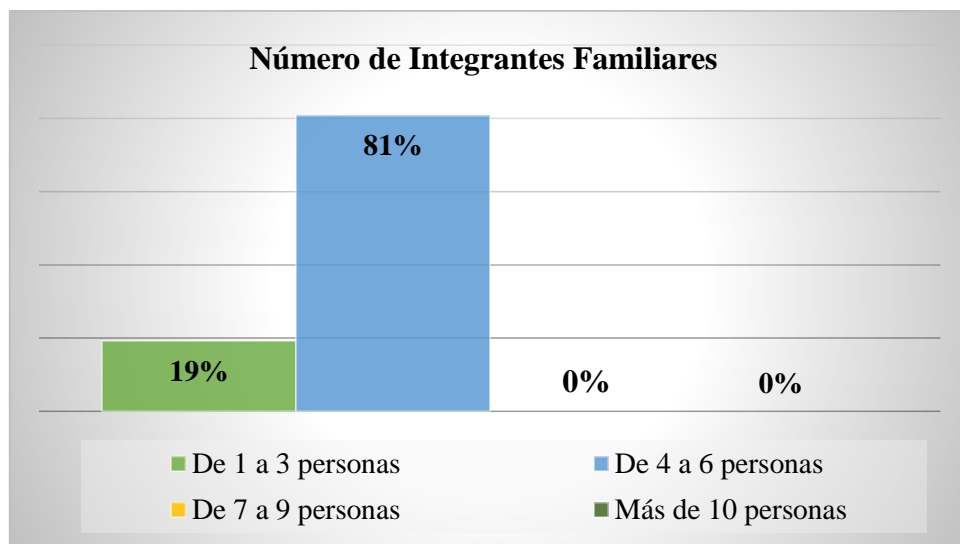


Gráfico 5: Número de cargas familiares del socio

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### **Análisis e Interpretación De Datos**

La información obtenida mediante la encuesta realizada a los socios manifiesta que el 81% tiene de 4 a 6 integrantes familiares y el 19% de 1 a 3 personas. Reflejando que son familias numerosas dedicadas a la agricultura.

**Pregunta 3:** ¿Seleccione que integrantes del hogar trabajan?

Tabla 7: Integrantes familiares que trabajan

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
<b>Mamá</b>	25	51%
<b>Hijos</b>	0	0%
<b>Papá</b>	24	49%
<b>Todas la anteriores</b>	0	0%
<b>Otro</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

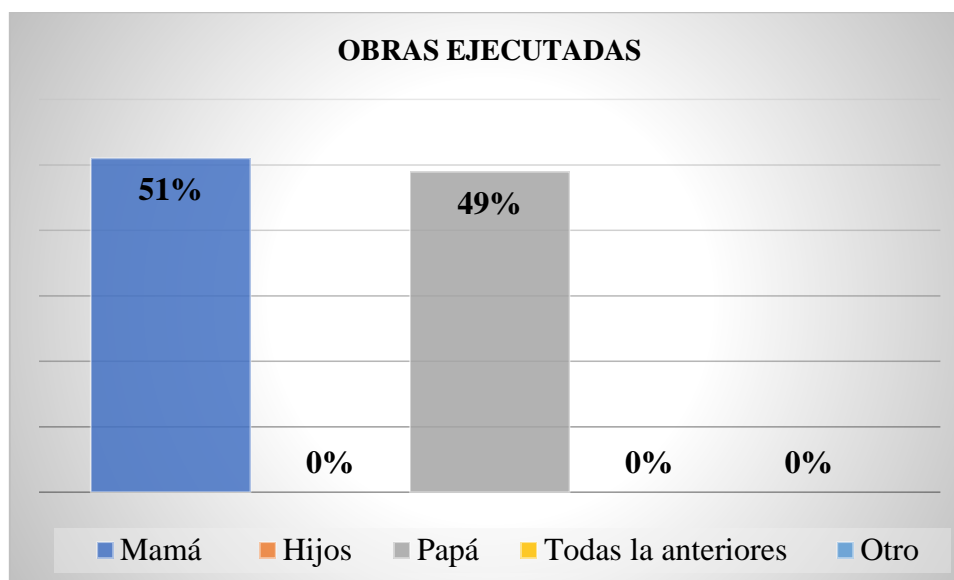


Gráfico 6: Integrantes familiares que trabajan

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

De los 49 socios encuestados, el 51% son madres y el 49% son padres, reflejando que son padres de familia, realizando actividades comerciales para el sustento familiar.

**Pregunta 4:** ¿Cuántas cabezas de ganado lechero posee?

Tabla 8: Número de cabezas de ganado

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
De 1 a 3 cabezas de ganado	1	4%
De 4 a 6 cabezas de ganado	6	23%
De 7 a 9 cabezas de ganado	7	27%
Más de 10 cabezas de ganado	12	46%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

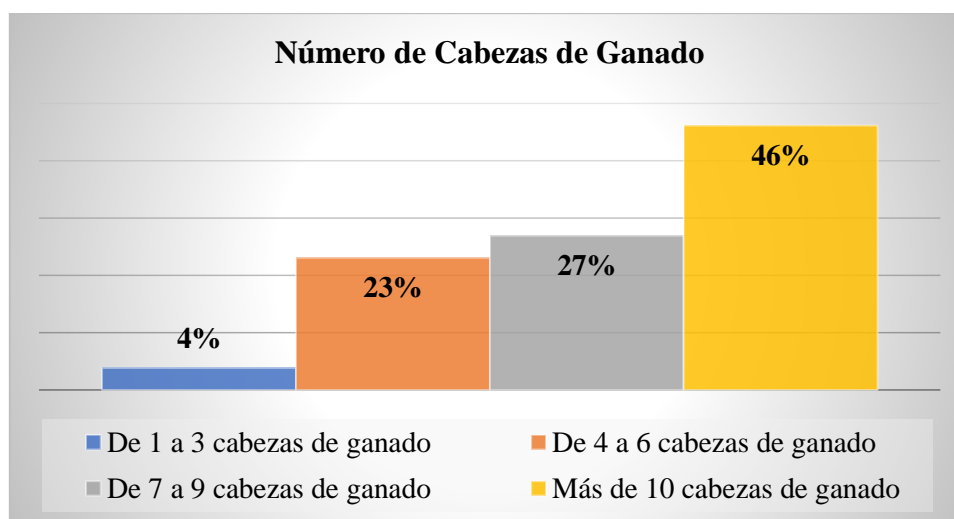


Gráfico 7: Número de cabezas de ganado

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

En la asociación actualmente existen alrededor de 26 cabezas de ganado, que están produciendo leche, más de 10 cabezas de ganado con el 46% y la minoría el 23% tiene de 4 a 6 cabezas de ganado. Lo que permite conocer con exactitud sobre la producción, obteniendo como resultado el 46% que tiene 10 cabezas de ganado, siendo importantes para el abastecimiento del centro de acopio.

**Pregunta 5:** ¿Cuántos litros de leche produce diariamente?

Tabla 9: Producción de leche diaria

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
De 1 a 15 litros	3	12%
De 16 a 30 litros	5	19%
De 31 a 45 litros	2	8%
De 46 a 60 litros	2	8%
Mayor a 60 litros	14	54%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

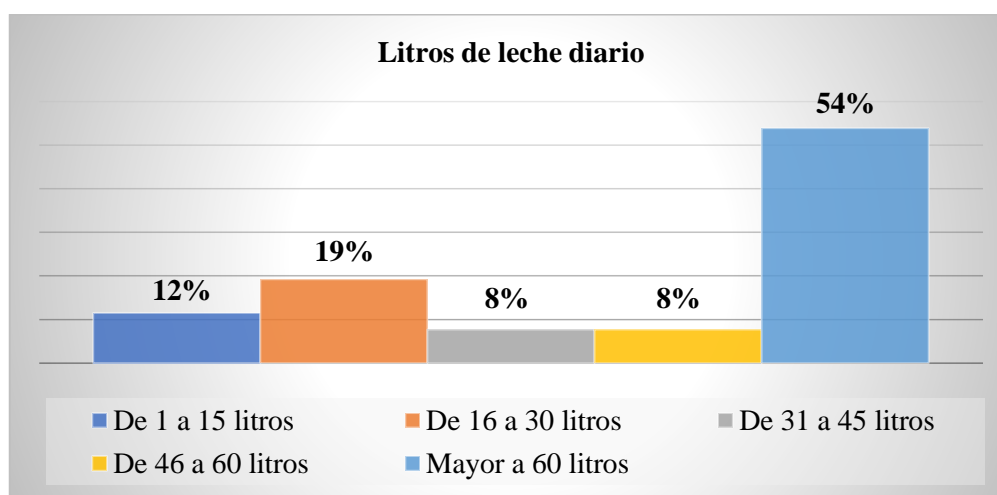


Gráfico 8: Producción de leche diaria

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### **Análisis e Interpretación De Datos**

La producción lechera se ve reflejada en los datos obtenidos mediante la aplicación de encuestas a los socios, existiendo una producción masiva para la satisfacción del mercado, de tal manera se obtiene en un 54% que produce más de 60 litros diarios, de 16 a 30 litros diarios el 19%, contribuyendo en su mayoría con la cantidad de litros de leche diarios al centro de acopio.

**Pregunta 6:** ¿Todo lo que usted produce, vende al centro de acopio?

Tabla 10: Producción de leche vendida

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	25	96%
NO	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

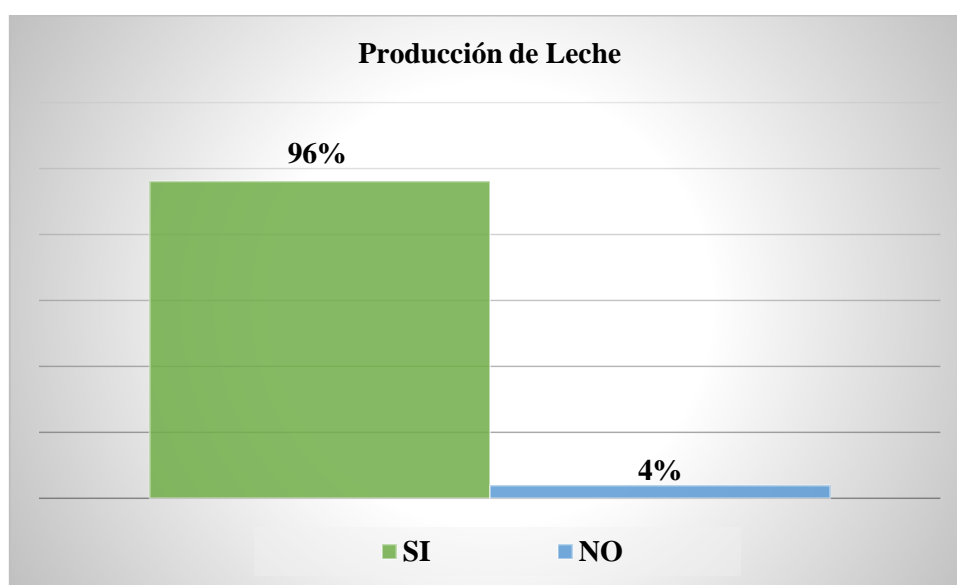


Gráfico 9: Producción de leche vendida

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### **Análisis e Interpretación De Datos**

En cuanto a la producción lechera el 96% de los encuestados, se encuentran dispuestos a vender la producción lechera al centro de acopio, para los productores es una oportunidad más de ingreso económico para la familia de cada uno de los socios, permitiendo así el desarrollo para la comunidad en todos los ámbitos.

**Pregunta 7:** ¿Mencione en litros, cuanto de la producción diaria de leche, está destinada a las siguientes características?

Tabla 11: Destino de la producción de leche

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Consumo propio	25	96%
Centro de acopio	0	0%
Queseros	0	0%
Piqueros	1	4%
Otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

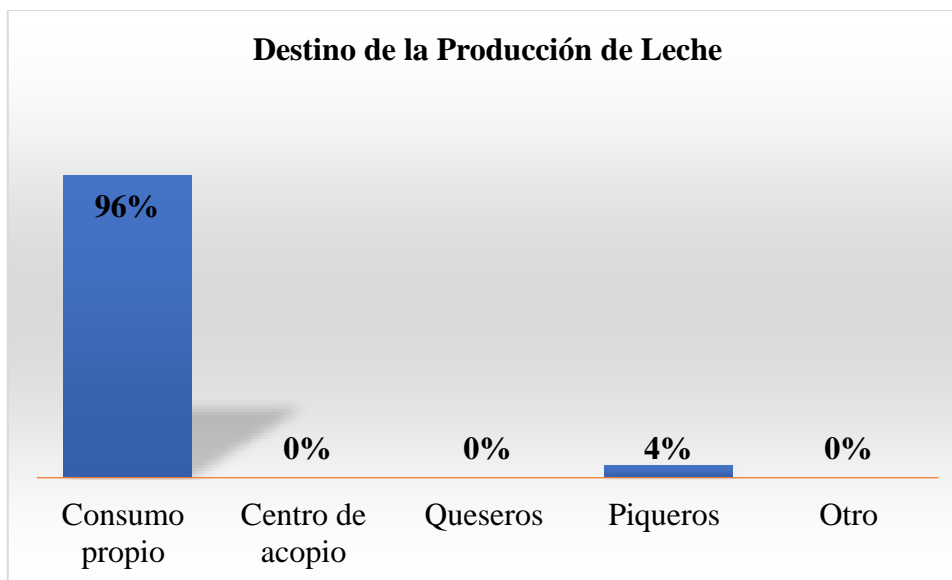


Gráfico 10: Destino de la Producción de Leche

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

El destino de la producción de leche de los socios está en un 96% destinada a la entrega directa en el centro de acopio, a excepción de un 4% correspondiente a un socio que emite 120 litros diarios a los piqueros, de tal forma se puede considerar la actual demanda de leche es aceptable para cubrir la producción diaria de los productos lácteos en la organización.



**Pregunta 8:** ¿Por qué beneficios usted integra el centro de acopio?

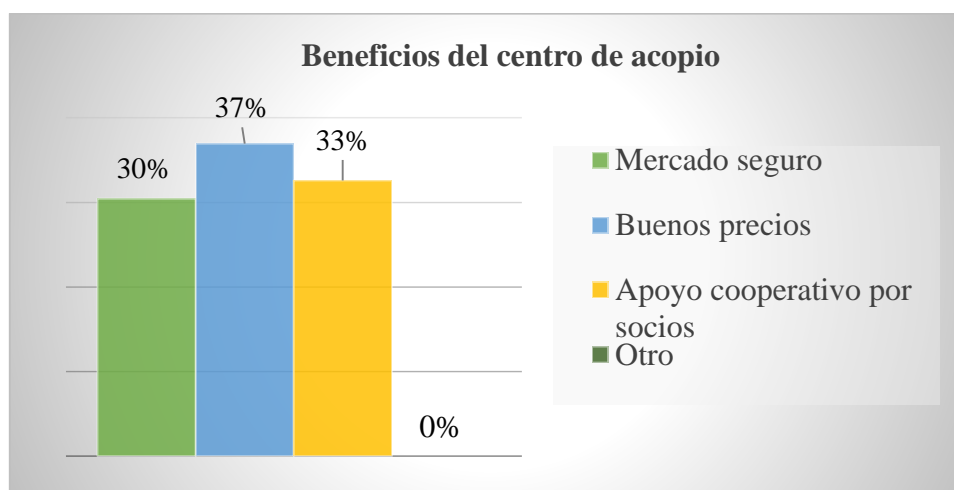
Tabla 12: Beneficios del centro de acopio

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Mercado seguro	14	30%
Buenos precios	17	37%
Apoyo cooperativo por socios	15	33%
Otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Gráfico 11: Beneficios del centro de acopio



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Los beneficios que brinda el centro de acopio con el 35% son considerados como precios aceptables, seguido del apoyo cooperativo por socios con el 32% y con la minoría de un mercado seguro el 30%, en conclusión los socios sienten apoyo cooperativo por la seguridad y beneficios brindados que hacen de un negocio positivo al trabajar con otros productores, teniendo la posibilidad de vender su producto en mayores proporciones y eliminando la incertidumbre al ingresar al mercado individualmente, existiendo la posibilidad de que el producto no sea aceptado.

**Pregunta 9:** ¿Qué tipo de recipientes utiliza para la recolección de leche?

Tabla 13: Tipo de recipientes de Leche

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Envase plástico	2	8%
Envase de acero inoxidable	23	88%
Envase metálico	1	4%
Otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

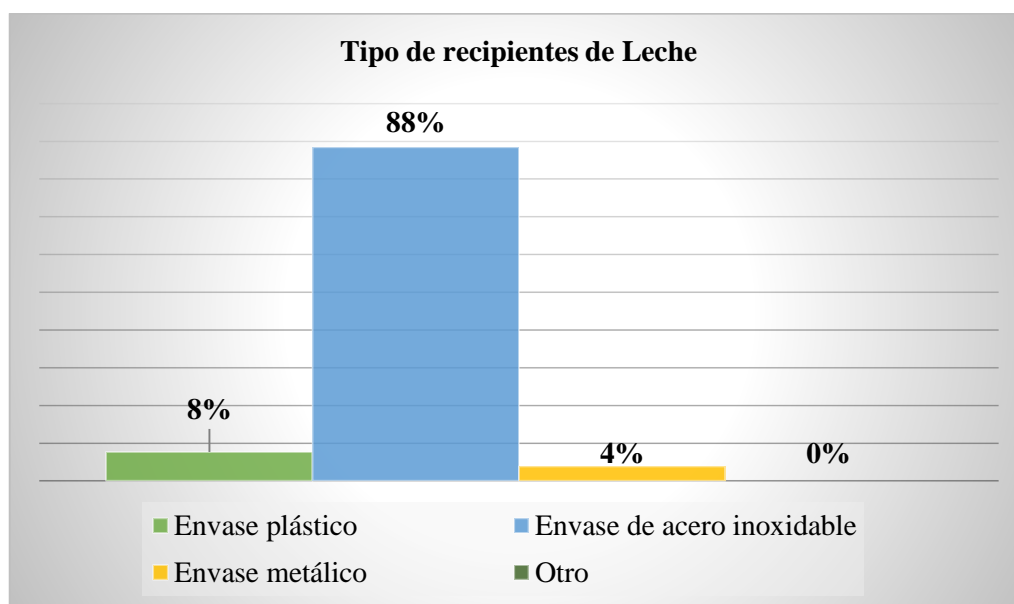


Gráfico 12: Tipo de recipientes de Leche

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### **Análisis e Interpretación De Datos**

El 88% de los encuestados respondieron que utilizan envases de acero inoxidable para el almacenamiento y sustracción de la leche, siendo este el porcentaje más alto seguido del 4% en envase metálico. Los ganaderos que extraen y almacenan la leche de vacas lo realizan en envases de acero inoxidable, determinando que cumplen con las políticas en el manual de buenas prácticas de ordeño.

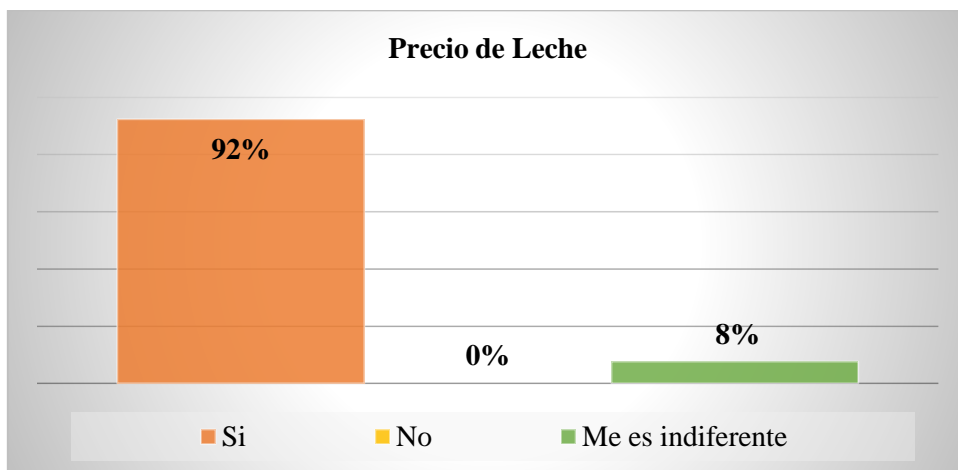
**Pregunta 10:** ¿Está de acuerdo con el precio pagado por litro de leche?

Tabla 14: Precio de Leche

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Si	24	92%
No	0	0%
Me es indiferente	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Gráfico 13: Precio de Leche



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

**Análisis e Interpretación De Datos**

El 92% de ganaderos encuestados se sienten satisfechos con el pago por litro de leche del centro de acopio, debido a que el precio de la leche, equivale al esfuerzo de trabajo que hacen para la crianza de las vacas y su extracción de leche, el 8% de los encuestados le es indiferente.

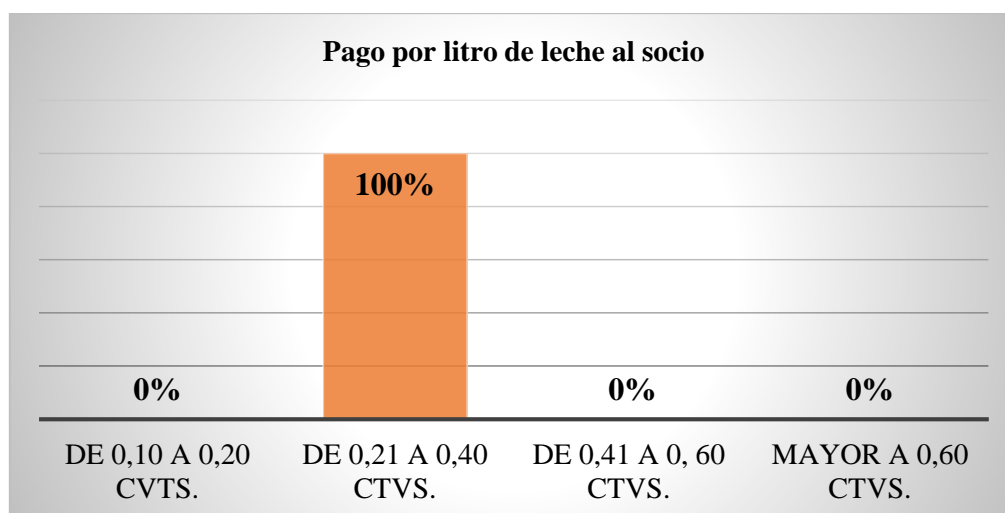
**Pregunta 11:** ¿Cuánto a usted le pagan por litro de leche?

Tabla 15: Pago por litro de leche al socio

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
De 0,10 a 0,20 Ctvts.	0	0%
De 0,21 a 0,40 Ctvts.	26	100%
De 0,41 a 0,60 Ctvts.	0	0%
Mayor a 0,60 Ctvts.	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Gráfico 14: Pago por litro de leche al socio



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

El pago por litro de leche al socio, es entre 0,21 ctvs. A 0,40 ctvs., precio que se encuentra establecido conforme a las políticas aplicadas por el gobierno referente al pago de leche cruda, de tal modo que los productores venden a este precio con el fin de vender toda la producción y sea de sustento diario de las familias del centro de acopio.

### 3.7.2. Guía de Entrevista



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**



**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL CENTRO DE ACOPIO DE  
LECHE DE GANADO VACUNO CHUQUIPOGYO**

**OBJETIVO:** Obtener información a los clientes del centro de acopio sobre el control de calidad, buenas prácticas de manufactura y buenas prácticas de ordeño.

**DATOS GENERALES:**

<b>EMPRESA:</b>	
<b>NOMBRES Y APELLIDOS:</b>	
<b>CARGO:</b>	
<b>CIUDAD:</b>	

**A. PREGUNTAS GENERALES**

**1. ¿Elija el motivo por el cual usted decidió adquirir la leche ofertada por el centro de acopio?**

Calidad	<input type="checkbox"/>	Pago a largo plazo	<input type="checkbox"/>
Precio accesible	<input type="checkbox"/>	Convenio	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>	¿Cuál? -----	

**Porque:**

----------

**2. ¿Con que frecuencia adquiere la leche del centro de acopio?**

Diario	<input type="checkbox"/>	Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semanal	<input type="checkbox"/>	Semestral	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>

**3. ¿Qué tiempo toma para cancelar la totalidad del producto adquirido?**

--------------

**4. ¿Qué cantidad de leche, compra en el centro de acopio?**

--------------

## B. PREGUNTAS CERRADAS

5. Estaría dispuesto a firmar un convenio de seguridad en la entrega-recepción de la leche con el centro de acopio, que brinde seguridad tanto para ustedes como para su proveedor.

Si	<input type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta
No	<input type="checkbox"/>	

6. ¿Esta Ud. de acuerdo con el precio establecido para el pago de la leche al centro de acopio?

Si	<input type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta
No	<input type="checkbox"/>	

7. ¿Tiene alguna política específica que debe cumplir el centro de acopio al entregar la leche?

Si	<input type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta
No	<input type="checkbox"/>	

8. ¿Ha tenido algún problema con la calidad de la leche adquirida en el centro de acopio?

Si	<input type="checkbox"/>	Si su respuesta es <b>SI</b> mencione el problema
No	<input type="checkbox"/>	

9. ¿Conoce Usted si existe una buena alimentación del ganado para una producción de calidad?

Si	<input type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta
No	<input type="checkbox"/>	

10. ¿Tiene Ud. conocimiento de cómo se produce el ordeño de la leche adquirida en el centro de acopio?

Si	<input type="checkbox"/>	Si su respuesta es <b>SI</b> justifique su respuesta
No	<input type="checkbox"/>	
Me es indiferente	<input type="checkbox"/>	

11. ¿Existen factores que afectan la composición de la leche que recibe?

Si	<input type="checkbox"/>	Si su respuesta es <b>SI</b> mencione los factores
No	<input type="checkbox"/>	

### C. PREGUNTAS DE SATISFACCIÓN

12. ¿Califique del 1 al 5 los siguientes aspectos para la producción de la leche? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Calidad del producto					
Personal					
Precio					
Cantidad del producto					
Sabor					
Salud					

13. ¿Califique del 1 al 5 los componentes de la leche según el grado de importancia para preservar la calidad del producto? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Nutrientes					
Minerales					
Vitaminas					
Proteínas					
Grasa					
Proteína					
Energía					

14. ¿Califique del 1 al 5 las siguientes características de buenas prácticas de ordeño, aplicadas en el centro de acopio? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Personal					
Instalaciones					
Equipos y maquinaria					
Transporte de leche					
Utensilios					
Control del proceso de producción					

15. ¿Califique del 1 al 5 las siguientes variables aplicadas para un correcto sistema de calidad en el centro de acopio? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Nutrición					
Higiene					
Sanidad					

### D. PREGUNTAS ABIERTAS

16. ¿Cómo le gustaría que mejore el centro de acopio?

--

### 3.7.2.1. Tabulación de las preguntas

### 3.7.2.2. Análisis general de la entrevista al cliente

La entrevista realizada en la ciudad de Guaranda, el día sábado 26 de mayo de 2018 a las 10h30, al Dr. Hernán Arroyó, gerente del centro de acopio de Bolívar y el día miércoles 30 de mayo de 2018 a las 11h30 al Dr. José Carrera, gerente de la industria láctea “El Ordeño” se obtiene los siguientes datos, mediante la guía de entrevista pre elaborada y expuesta en el anexo N° 1 Y 2:

Tabla 16: Análisis general de la entrevista al cliente

Centro de Acopio Bolívar	Industria láctea “El Ordeño”
Se adquieren la leche del centro de acopio Chuquipogyo para generar ayuda al productor.	Se adquieren la leche del centro de acopio para la ayuda al productor y el convenio con la cooperación alemana GYZ.
Reciben 2000 litros diarios a 0.40 ctvs., con una forma de pago quincenal. No se encuentran abiertos a las firmas de convenios de seguridad en la entrega-recepción de la leche.	Reciben 2000 litros diarios a 0.40 ctvs., con una forma de pago quincenal. Por lo que se encuentran abiertos a las firmas de convenios de seguridad en la entrega-recepción de la leche.
Las políticas para la aceptación de la leche, debe ser negativo a alcohol y con los parámetros de la norma INEN.	
Los factores que afectan directamente a la composición de la leche para que esta sea rechazada en su totalidad son la leche con antibióticos, mezclada con agua, maicena, neutralizantes y la mala alimentación del ganado.	
Conocimiento sobre el sistema de ordeño, el cual es eficiente y se realiza con muchos cuidados y con los pasos establecidos en las buenas prácticas de ordeños y manufactura.	
Los aspectos de la producción de la leche con una calificación de 5, correspondiente a muy bueno a las variables de calidad del producto, personal, precio, cantidad de producto sabor y salud.	Los aspectos de la producción de la leche con una calificación de 4, correspondiente a bueno a las variables de calidad del producto, personal, precio, cantidad de producto sabor y con 5 correspondiente a muy buena salud.
La calificación en las características de las buenas prácticas de ordeño, califica con 5, siendo muy bueno en las variables de personal, equipos y maquinaria, con la calificación de 4 bueno a las variables instalaciones, transporte de leche, utensilios y control de proceso de producción.	El ordeño califica con 4 a las variables del personal, 3 a las variables de equipos y maquinaria, transporte, utensilios y con una calificación de 1, correspondiente a muy malo al control de proceso de producción por que no llevan un registro de proceso de producción.
En cuanto a la pregunta abierta solicitan la obtención de los permiso de Agrocalidad, mejoramiento en el control de proveedores y el análisis de neutralizantes y perseverantes.	

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

**Fuente:** Guía de Entrevista



### **3.8. COMPROBACIÓN DE LAS INTERROGANTES DE LA IDEA A DEFENDER**

Con la aplicación de la investigación al consumidor, socios y clientes actuales del centro de acopio, se puede determinar lo siguiente:

- En la investigación al consumidor, fue aplicada aleatoriamente a 382 familias riobambeñas en el año 2018, determinando que existe aceptación del consumidor en un 73%, por la nueva línea de productos de la Asociación “Lácteos Chuquipogyo”, además se evidenció el comportamiento y preferencias actuales por marcas de productos lácteos, actualmente expuestas en el mercado, de tal forma, ayudaran a la generación de estrategias de introducción al mercado para garantizar la fuerte competencia con las empresas ya posicionadas.
- En la investigación a los socios del centro de acopio se determinó el estado actual de la asociación, para fomentar un giro a la asociación, por medio del cumplimiento de los manuales de buenas prácticas de ordeño y manufactura, conforme a los parámetros establecidos por Agrocalidad.
- La guía de entrevista realizada a los clientes, dio a conocer la situación actual de la asociación y en qué áreas deben aplicar medidas de mejora continua.

Dando a conocer los resultados de la investigación en general se puede verificar que el plan de negocios, ayudará en el fortalecimiento y crecimiento de la asociación interna y externa proyectada a futuro en la exposición de la nueva línea de productos al mercado riobambeño.

### 3.8.1. Análisis Situacional

Al estudiar el entorno externo e interno en relación a investigaciones bibliográficas y de campo, se ha obtenido variables en el aspecto social, tecnológico, político, económico, ambiental y demográfico que determinen la situación actual de la asociación, aspectos que se exponen a continuación:

Tabla 17: Análisis situacional del medio externo

	MANIFESTACIÓN	SITUACIÓN	IMPACTO	JUSTIFICACIÓN	FUENTE
<b>A1 – A5</b>	Decrecimiento en el índice de producción de la industria manufacturera.	Factor Económico	Alto	En el año 2018 existe un decrecimiento del -5,46% de la producción de alimentos en relación al año anterior.	(INEC, 2018)
<b>O1</b>	Estabilidad en Producto Interno Bruto	Factor Económico	Alto	El 2% de la proyección del Producto Interno Bruto en el año 2018, se ha mantenido estable en los últimos meses.	(Banco Central del Ecuador, 2018)
<b>A2</b>	Familias de ingresos económicos medios.	Factor Social	Medio	De los resultados obtenidos por la investigación de campo, aplicada a familias riobambeñas, se concluye que el 32% de familias tienen ingresos económicos menores a \$ 386.	Investigación de campo al consumidor

<b>O2</b>	Precio de leche al consumidor	Factor Legal - social	Medio	Precio de leche acorde a la competencia	Investigación de campo al consumidor
<b>O3</b>	Política de reactivación económica	Factor Político – Social	Alto	En los últimos años el Instituto de Economía Popular y Solidaria, el Ministerio de Industrias y Productividad junto con el Gobierno, aporta en el fortalecimiento de la industria láctea.	Ministerio de Industrias
<b>A3</b>	Normas Internacionales de calidad y política ambiental	Factor Ambiental	Medio	Cumplimiento de las políticas ambientales establecidas por la norma ISO 14001	(Organización Internacional de Normalización, 2015)
<b>O4</b>	Población del Ecuador	Factor Demográfico	Bajo	Evolución del crecimiento poblacional en el Ecuador a partir del último censo 2010.	(INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)
<b>O5</b>	Amplios canales de distribución	Factor social	Medio	Aumento de intermediarios, que aportan en el crecimiento de la asociación por medio de la venta de productos y la fidelización de los clientes.	Investigación de campo al consumidor

<b>A4</b>	Posicionamiento de la competencia	Factor Social	Alto	Presencia de empresas competitivas, dedicadas a la comercialización de productos lácteos, ya posicionadas en el mercado.	Investigación de campo al consumidor
<b>A5</b>	No aplican las normas de control y regulación de elaboración de leche y sus derivados	Factor Político	Alto	La falta de cumplimiento de políticas de normalización de elaboración de leche y sus derivados, afecta en el desarrollo de la asociación.	(INEN, 2018)
<b>A6</b>	Complejidad en el cumplimiento del reglamento técnico de rotulado de alimentos.	Factor Político	Medio	AL no cumplir con el reglamento técnico ecuatoriano de rotulado de alimentos procesados, envasados y empaquetados, no se legalizara la nueva línea de productos.	(Acuerdo Ministerial 5103, 2016)
<b>O6</b>	Préstamos financieros	Factor Financiero – Tecnológico	Medio	Facilidad de acceso a un préstamo financiero	Entidades Financieras
<b>O7</b>	Maquinaria y equipo	Factor Tecnológico – ambiental	Alto	Maquinaria y equipo para la producción de leche y derivados que sea amigable con el medio ambiente	Investigación y observación

<b>A7</b>	Mercado altamente competitivo en productos lácteos.	Factor Social – Demográfico	Alto	Al ser una localidad dedicada a la producción agrícola, existe alta competencia en la localidad.	Investigación de campo
<b>A8</b>	Presencia de productos sustitutos y bebidas saborizadas.	Factor Social	Medio	Riesgo a la asociación por la compra de productos sustitutos y bebidas saborizadas en menor precio	Investigación de campo al consumidor
<b>O8</b>	Alianzas estratégicas con cadenas de supermercados.	Factor Social	Alto	Gracias a la reactivación económica en la industria lechera, el Gobierno y los ministerios, son principales entidades que impulsan el crecimiento y apoyo cooperativo de las pequeñas micro empresas.	Entrevista a clientes & Ministerio de inclusión económica y social.
<b>A9</b>	Riesgo de la asociación por competencia desleal	Factor Social	Medio	Al ser un mundo de los negocios competitivo la asociación corre el riesgo de publicidad ofensiva.	Investigación y observación

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 18: Análisis situacional del medio Interno

	<b>MANIFESTACIÓN</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>FUENTE</b>
<b>D1</b>	Poca experiencia en el mercado	Medio	La asociación solo se dedica a la entrega de leche a los clientes “Empresa Toni” E industria “El Ordeño”	Entrevista al cliente
<b>D2</b>	Infraestructura inadecuada	Medio	Espacio inapropiado y mal distribuido para el proceso de producción de leche y sus derivados.	Investigación de campo
<b>D3</b>	Maquinaria Limitada	Alto	Falta de maquinaria especializada en la producción de derivados de leche.	Investigación de campo
<b>D4</b>	Inadecuado sistema de calidad, Buenas prácticas de ordeño y manufactura.	Alto	La asociación no maneja normas de calidad, ordeño y manufactura que establezcan una correcta producción de leche.	Entrevista al cliente y investigación de campo
<b>F1</b>	Excelente ubicación geográfica para la producción ganadera.	Media	Al ubicarse la planta en el sector Urbina, la asociación está a 15 minutos de la ciudad de Riobamba.	Observación
<b>D5</b>	Normas de regulación y permisos de Agrocalidad.	Alto	No cuentan con permisos de Agrocalidad por el inadecuado manejo de las normas de control, regulación y mejoramiento de la sanidad animal y alimenticia.	Entrevista
<b>F2</b>	Provisión de materia prima directa	Alto	Los miembros de la asociación, contribuyen con la provisión directa de leche para la producción.	Investigación de campo a los socios

<b>F3</b>	Socios comprometidos con la asociación.	Medio	Al ser una organización cooperativa, el apoyo de cada uno de los socios, es esencial para el fortalecimiento de la asociación.	Investigación de campo a los socios
<b>D6</b>	Limitado manejo de comunicación	Medio	Inadecuado manejo de marketing publicitario, provoca la ineficiente relación con los actuales clientes y futuros.	Observación
<b>F4</b>	Adecuado clima geográfico de la asociación.	Alto	Al ubicarse la asociación en el sector Urbina y al ser caracterizado una zona fría y húmeda, ayuda a mantener los productos en perfecto estado.	Observación
<b>D7</b>	Fuerte inversión en maquinaria y equipo	Alto	Al no contar maquinaria adecuada para la producción de leche y sus derivados, se ven obligados a la adquisición de maquinaria siendo un elevado costo para su inversión.	Investigación y observación
<b>D8</b>	Falta de personal capacitado	Alto	Al ser hoy en día una asociación, no cuentan con personal capacitado que tengan los conocimientos técnicos para la elaboración de la nueva línea de productos.	Observación
<b>F5</b>	Implementación de maquinaria y equipo	Alto	Implementación de maquinaria y equipo para la producción de leche y derivados.	Investigación y observación

<b>F6</b>	Cumplimiento con las obligaciones tributarias	Medio	Cumplimiento con el pago de impuestos al SRI por el proceso de producción y comercialización de la actual asociación.	Estados Financieros del año 2017
<b>D9</b>	Costo elevado de servicios básicos	Alto	Elevado pago de luz eléctrica por la utilización de maquinaria y equipo.	Estados Financieros del año 2017
<b>D10</b>	Inexistencia de vehículo refrigerante	Medio	Inexistencia de vehículo refrigerante para el proceso de traslado de los productos lácteos a los puntos de distribución.	Observación
<b>D11</b>	Carencia de señalética de seguridad en la planta de producción	Medio	No cuentan con letreros de seguridad en el área de producción que permita mantener a la persona preparado en cualquier emergencia.	Observación
<b>F7</b>	Adecuado manejo financiero	Alto	Al no poseer con conocimientos básicos en administración financiera, cuentan con un contador especializado en la materia.	Investigación y Observación
<b>F8</b>	Utilización adecuada de la vestimenta de trabajo	Alto	Adecuada vestimenta para realización del proceso de producción de leche cruda de carácter obligatorio.	Observación

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)



### 3.8.2. Ponderación del FODA

Para la ponderación del FODA se realizó por medio de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI) y la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), considerando para la calificación en 3 rangos (Bajo=1, Medio=2, Alto=3) según el grado de importancia dando un total de 1:

Tabla 19: Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

FACTORES INTERNOS			
	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
F1	0,02	2	0,04
F2	0,11	3	0,33
F3	0,02	2	0,04
F4	0,06	3	0,18
F5	0,08	3	0,24
F6	0,03	2	0,06
F7	0,07	3	0,21
F8	0,06	3	0,18
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,45</b>		<b>1,28</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
D1	0,03	2	0,06
D2	0,03	2	0,06
D3	0,07	3	0,21
D4	0,07	3	0,21
D5	0,07	3	0,21
D6	0,03	2	0,06
D7	0,07	3	0,21
D8	0,07	3	0,21
D9	0,07	3	0,21
D10	0,02	2	0,04
D11	0,02	2	0,04
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,55</b>		<b>1,52</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,80</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### Análisis de la matriz MEFI

Al elaborar la matriz de evaluación de factores internos, proporciona un total de 2,80, pero se considera que el subtotal de las fortalezas es de 1,28, de tal manera que es una cantidad inferior al subtotal de las debilidades que es de 1,52. Se concluye que las fuerzas internas de la asociación son desfavorables, es necesario aplicar estrategias que sustituyan las debilidades existentes en la asociación.

Tabla 20: Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

FACTORES EXTERNOS			
	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O1	0,08	3	0,24
O2	0,03	2	0,06
O3	0,09	3	0,27
O4	0,01	1	0,01
O5	0,04	2	0,08
O6	0,04	2	0,08
O7	0,11	3	0,33
O8	0,08	3	0,24
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,48</b>		<b>1,31</b>
<b>AMENAZAS</b>			
A1	0,08	3	0,24
A2	0,03	2	0,06
A3	0,03	2	0,06
A4	0,09	3	0,27
A5	0,08	3	0,24
A6	0,03	2	0,06
A7	0,10	3	0,30
A8	0,04	2	0,08
A9	0,04	2	0,08
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,52</b>		<b>1,39</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,70</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis de la matriz MEFE

Al elaborar la matriz de evaluación de factores externos, genera un total de 2,70, se considera el subtotal de las oportunidades es de 1,31, siendo una cantidad inferior al subtotal de las amenazas que es de 1,39. Se concluye que las fuerzas externas de la asociación son desfavorables, es necesario aplicar estrategias que sustituyan las amenazas existentes en la asociación.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1. NATURALEZA DEL PROYECTO

Para la realización del plan de negocios, se definirá la línea de productos a donde estará encaminado el centro de acopio.

#### 4.1.1. Selección del portafolio de productos

Para la selección del portafolio de productos para la Asociación de productores de leche de ganado vacuno, se tomará en cuenta las características y necesidades a satisfacer.

Tabla 21: Descripción de los productos lácteos

	Producto o servicio	Características	Necesidad o problema que satisface
1	Leche	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leche Entera</li><li>• Leche Semidescremada</li><li>• Leche Desnatada</li></ul>	Producto altamente competitivo por ser un producto con mayor cantidad de proteínas, vitaminas, minerales y respeto en las políticas de calidad al usar 70% leche y 30% de suero en su preparación, abarcando el mercado local y nacional.
2	Quesos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quesos Frescos</li><li>• Quesos Semi maduros</li><li>• Quesos Maduros</li></ul>	Producto nutritivo, nueva línea de productos con la marca personalidad de la asociación, presentando en tres diferentes estilos y respetando las políticas de calidad para satisfacer la necesidades del consumidor local.
3	Yogurt	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yogurt Natural</li><li>• Yogurt con Frutas</li></ul>	Producto en 2 presentaciones para satisfacer del mercado local, con su valor agregado por ser 100% natural y a un costo que represente su inversión, adecuado para la economía del consumidor.
4	Mantequilla	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantequilla Natural</li></ul>	Producto en una presentación, con su valor agregado por ser 100% natural, cumpliendo parámetros de calidad.

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.1.2. Primera evaluación de productos

De los datos obtenidos por la Tabla N° 21, evalúa los productos mediante parámetros mostrados en la Tabla N° 22 a continuación:

Tabla 22: Evaluación de los productos lácteos

	Idea	Nivel de Innovación	Mercado Potencial	Conocimiento Técnico	Requerimiento de Capital	Total
1	Leche	4	4	4	5	17,00
2	Quesos	4	5	3	5	17,00
3	Yogurt	4	5	3	5	17,00
4	Mantequilla	1	2	2	5	10,00

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.1.3. Descripción de la Idea

- a) **Leche:** Producto Natural con la mayor cantidad de proteínas, vitaminas, minerales y respeto en las políticas de calidad al usar 70% leche y 30% de suero en su preparación, abarcando la necesidad del consumidor local y nacional.
- b) **Yogurt:** Producto nutritivo, nueva línea de productos con la marca personalidad de la asociación presentando en tres diferentes sabores y respetando las políticas de calidad para satisfacer las necesidades del consumidor a nivel nacional.
- c) **Queso:** Producto nutritivo, nueva línea de productos con la marca personalidad de la asociación presentando en tres diferentes estilos y respetando las políticas de calidad para satisfacer las necesidades del consumidor a nivel nacional.

#### 4.1.4. Justificación de la Empresa

La asociación “Lácteos Chuquipogyo” en busca de extender su portafolio de clientes, introducen al mercado las líneas de leche, yogurt y quesos, ofertando un producto que cuide la salud de sus clientes siendo adecuada para aquellos consumidores que buscan productos de calidad, nutritivos y 100% natural, con una nueva presentación de empaque, diseño y estilo, diferenciándose de las marcas competidoras.

#### 4.1.5. Elección del nombre de la asociación

Al competir en un mercado nuevo para la cooperativa de producción ganadera Chuquipogyo “COOPHUQ” registrada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, no contiene estabilidad en sus clientes, por ello se propone aplicar un nombre atractivo que influya en la compra de los productos, generando la permanencia del nombre de la asociación en la mente del consumidor. La evaluación de nombres para la asociación, mediante parámetros mostrados en la Tabla N° 23 a continuación:

Tabla 23: Selección del nombre de la asociación

	NOMBRE	DESCRIPTIVO	ORIGINAL	ATRACTIVO	CLARO	SIGNIFICATIVO	AGRADABLE	TOTAL
1	LÁCTEOS CHUGQUIPOGYO	4	3	5	5	4	5	26,00
2	LÁCTEOS LOS HIELOS	3	2	2	4	3	3	17,00
3	LÁCTEOS COOPCHUQ	2	3	2	2	4	2	15,00
4	LÁCTEOS EL URBINITO	3	2	2	4	3	3	17,00
5	LÁCTEOS YOBINA	4	4	4	4	4	5	25,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018).

#### 4.1.6. Escriba el Nombre de la asociación

### ASOCIACIÓN LÁCTEOS “CHUQUIPOGYO”

La elección del nombre por el enlace a la zona de la asociación productora de leche además es atractivo, agradable y claro por su facilidad de recordar el nombre de los productos en los clientes actuales y posibles nuevos clientes, mostrada a continuación en la Figura N° 16:



Figura 16: Nombre y marca de la asociación de Lácteos

**Fuente:** (Acuerdo ministerial 001, Agrocalidad, 2013)

**Elaborado por:** Yupa, R., & Merino, G (2018)

#### 4.1.7. Giro de la asociación

El Centro de Acopio de Leche de Ganado Vacuno Chuquipogyo, productor y distribuidor a las Empresas “El Ordeño” y “Toni” desea extender su portafolio de productos mediante la comercializadora de leche y sus derivados, con la marca personal “Lácteos Chuquipogyo” en productos como:

- **Leche:** Bebida natural con la mayor cantidad de proteínas, vitaminas, minerales que serán envasados en botellas o cartón tetrapack con una cantidad mínima de un litro y empaquetados en docenas.
- **Yogurt:** Producto derivado de la leche en dos tipos diferentes como el yogurt natural y yogurt con fruta en una gran variedad de sabores y envasados en botellas de litro.

- **Queso:** Producto nutritivo, envasados en forma redonda en tres tipos diferente como el queso fresco, queso maduro y queso semiduro, empaquetados en bolsas plásticas cada unidad.

#### 4.1.8. Ubicación y tamaño esperado de la asociación

##### 4.1.8.1. Ubicación

- **País:** Ecuador
- **Provincia:** Chimborazo
- **Cantón:** Guano
- **Parroquia:** San Andrés
- **Sector:** Urbina
- **Comunidad:** Chuquipogyo
- **Dirección:** García Moreno S/N García Moreno
- **Localización**

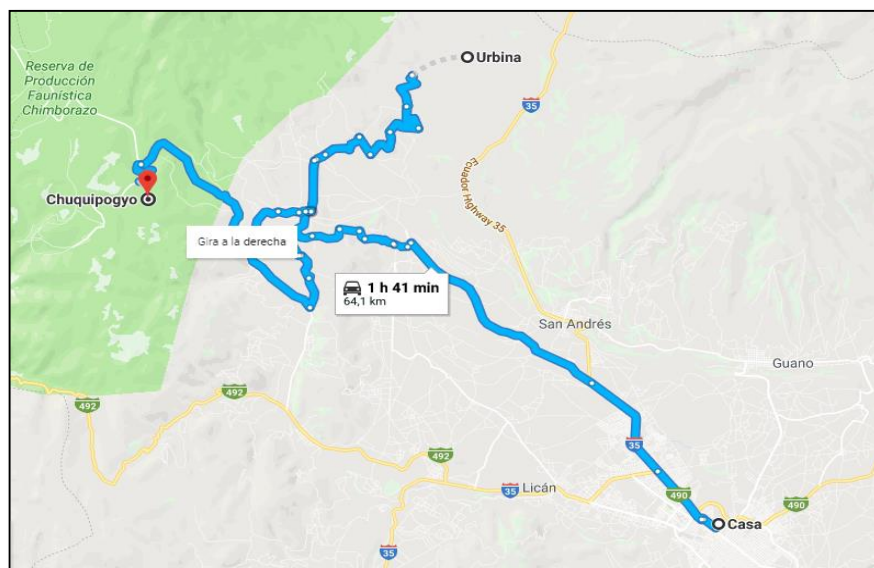


Figura 17: Reglamento para los centros de acopio

**Fuente:** Google Maps

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### **4.1.8.2. Tamaño**

El Centro de Acopio de Leche de Ganado Vacuno Chuquipogyo, integra el sector de Economía Popular y Solidaria con su fecha de Registro 21 de diciembre de 2016.

Una pequeña industria es reconocida según (Comunidad Andina de Naciones, 2014), decisión 702, artículo 3 cuando sus ventas son de \$100.001,00 a \$1'000.000,00 con un número de colaboradores entre 10 a 49 socios, de tal manera que el Centro de Acopio de Leche de Ganado Vacuno Chuquipogyo es una pequeña industria porque integran de 34 socios y en un estimado de \$633.600,00 en ventas anuales.

#### **4.1.9. Misión de la asociación**

Producir, distribuir y comercializar el portafolio de productos lácteos con altos estándares de calidad, buenas prácticas de manufactura y las buenas prácticas de ordeño que garantizando la elaboración de productos altamente nutritivos y saludables, que satisfaga las necesidades de los clientes.

#### **4.1.10. Visión de la asociación**

Ser reconocidas como una organización importante en el mercado a nivel local y nacional en la producción, distribución y comercialización de productos lácteos y derivados, aplicando políticas de calidad, innovación y responsabilidad social, que creen relaciones sólidas con los clientes.

#### **4.1.11. Establecer los Objetivos de la asociación**

##### **4.1.11.1. Objetivos a Corto Plazo**

Introducir una nueva línea de productos leche y productos derivados manejando un correcto proceso de calidad que garantice la introducción de la asociación en el mercado Chimboracense.



#### 4.1.11.2. Objetivos a Mediano Plazo

Aplicar un correcto sistema de calidad a través de procesos eficientes y eficaces que permita incorporar personal competente y que garantice la implementación de los procesos de producción.

#### 4.1.11.3. Objetivos a Largo Plazo

Posicionar la asociación “Lácteos Chuquipogyo” y el portafolio de productos lácteos en el mercado nacional por medio de convenios con corporaciones, gremios, asociaciones e instituciones públicas y privadas, garantizando la lealtad de los clientes.

#### 4.1.12. Descripción de Ventajas y Distingos

Tabla 24: Descripción de ventajas y distingos de la asociación

Ventajas	Distingos
<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta tecnología e innovadora</li><li>• Precio accesible.</li><li>• Correcto sistema de Calidad.</li><li>• Productos lácteos con alto Valor Nutritivo.</li><li>• Transportación de los productos en camiones frigoríficos.</li><li>• Adecuados canales de distribución.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Materia prima propia</li><li>• Promociones 2 x 1</li><li>• Diseño de marca diferenciada</li><li>• Empaque del producto llamativo</li><li>• Promociones</li><li>• Convenios</li></ul>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.1.13. Análisis de la Industria

La provincia de Chimborazo es considerada altamente ganadera, el trabajo de campo es apreciado como trabajo informal y las relaciones laborales a través de la proporción de los trabajadores por cuenta propia, es del 48% de la población económicamente activa.

La zona rural es levemente más alta, con el 52%, mientras que la zona urbana llega al 45%. En términos generales, como es el caso del sector rural la leche representa el 8% de la producción nacional diaria y gran parte de la ocupación de la PEA se reproduce en el sector primario bajo la forma de autoempleo. La tendencia nacional, equivale a

establecimientos de baja productividad conformada por distintos niveles de elaboración que van desde las grandes industrias hasta pequeños ganaderos. La asistencia a la producción de la leche es baja lo que no permite un rendimiento óptimo de la producción, existiendo deficiencias en los indicadores.

La industria lechera representa a pequeñas y grandes empresas en las principales procesadoras de leche como el Ordeño S.A., Centro de Acopio Guaranda y Rey Leche siendo estas las empresas más grandes que lideran la compra de leche de los distintos centros de acopio de la provincia de Chimborazo, de tal modo que mantienen un contacto directo con las empresas. (Mosquera, 2018)

El interés de la industria lechera es la capitalización de la mayor cantidad de leche de los distintos centros de acopio, para obtener la suficiente materia prima y elaborar los diversos derivados de la leche. Las políticas de calidad, es posible obtenerlas mediante la implementación de un sistema de buenas prácticas de ordeño y manteniendo una organización apropiada por parte de los proveedores. Los productores son el eje primordial para conseguir una cultura de calidad, desde la producción hasta la entrega de la leche.

En las plantas procesadoras de leche, registran 14 establecimientos con una capacidad instalada de 305.000 litros por día. Las procesadoras de leche identifican el 13% de participación en la industria que pertenecen a El Ordeño, Centro de Acopio Guaranda y Rey Leche y el 87% restante corresponde a otras procesadoras.

La utilización de la leche en la industria de alimentos, genera ingresos al darle valor agregado a la materia prima, transformándola en derivados lácteos como queso, yogurt, mantequilla, manjar, tomando en cuenta que este rubro a nivel intra familiar es el segundo más importante en generar recursos económicos en el ámbito rural, considerando que es un alimento indispensable para la población, para ello se debe producir productos agroindustriales especialmente derivados lácteos elaborados con estándares de calidad e higiene, valor agregado y alto valor nutricional.

#### 4.1.14. Descripción de productos o servicios

El centro de acopio Chuquipogyo es una cooperativa de producción ganadera dedicada al acopio de leche de ganado vacuno.

- Leche fresca directamente de la vaca, propiedades nutricionales y organolépticas de la leche.
- Gran valor como fuente de energía, aporte de calcio, proteínas de alto valor biológico y vitaminas.
- Valor en hierro y proteínas que ayudan al metabolismo y posee vitaminas

#### 4.1.15. Calificaciones para entrar al área

- Conocimiento de la producción leche vacuno y sus derivados
- Conocimiento del Área de administración
- Conocimiento de la actual cadena distributiva
- Manejo de un correcto plan de marketing
- Manejo de un sistema de control, calidad e higiene del producto
- Manejo de buenas prácticas de manufactura
- Manejo de buenas prácticas de ordeño

#### 4.1.16. Apoyos básicos de la asociación

En la tabla N° 25, muestra el personal que se encuentra laborando en la asociación:

Tabla 25: Apoyo básico de la asociación

Cargo	Nombres y Apellidos	Cédula
<b>Administrador General</b>	Sr. Mario Arsube Valdiviezo Chávez	0603467580
<b>Contador</b>	Ing. Luis Fernando Palomino	0604858213

**Fuente:** Investigación & Observación

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## **4.2. PLAN DE MARKETING**

### **4.2.1. Objetivos**

#### **4.2.1.1. Objetivos a corto plazo**

Competir en el mercado con productos lácteos y sus derivados para la venta en tiendas de barrio y supermercados de la ciudad de Riobamba a través del adecuado manejo de la cadena de logística.

#### **4.2.1.2. Objetivos a mediano plazo**

Implementar una base de datos de los clientes actuales y posibles clientes potenciales locales y nacionales, manejando un correcto CRM que permite el incremento de las ventas.

#### **4.2.1.3. Objetivos a largo plazo**

Optimizar los recursos a través de una eficiente cadena distributiva de la asociación Lácteos Chuquipogyo.

### **4.2.2. Segmento de mercado**

El segmento de mercado está dirigido para personas de 18 – 60 años de edad, de tal manera que compren los productos en:

- Minimarkets
- Tiendas de barrio
- Mercados locales
- Estación de servicio

### **4.2.3. Características del segmento del mercado**

- Personas que adquieran productos lácteos
- Personas con economía baja, media y alta
- Personas que tengan fácil acceso al producto
- Personas con preferencia al precio y producto de calidad

#### 4.2.4. Estudio de la Competencia

Para el estudio de la competencia, se considera a las principales empresas productoras, distribuidoras y comercializadoras de cada producto de manera jerárquica, conforme la elección del consumidor local emitida en la encuesta a la localidad Riobamba.

##### 4.2.4.1. Estudio de la competencia de Leche Entera

En el estudio de la competencia se estableció la elección de las 4 principales marcas para comercialización de leche:

Tabla 26: Empresa productora de distribuidora Vitaleche

<b>Nombre del competidor</b>	Vitaleche	
<b>Ubicación</b>	Pedro Pinto G, 170121 Lulucoto – Quito - Ecuador	
<b>Teléfonos</b>	0998633943	
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leche</li><li>• Yogurt</li><li>• Queso</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bebidas</li><li>• Mantequilla</li><li>• Crema de leche</li></ul>
<b>Mercado</b>	A nivel del Ecuador	
<b>Principal Ventaja</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Buena reputación</li><li>• Posicionamiento en el mercado Ecuatoriano</li></ul>	
<b>Acciones para posicionarse</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Precios Accesibles</li><li>• Amplia línea de productos</li></ul>	
<b>Porcentaje de aceptación</b>	24%	

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 27: Empresa productora de distribuidora Rey Leche

<b>Nombre del competidor</b>	Rey Leche
<b>Ubicación</b>	Pedro Pinto G, 170121 Sangolqui - Quito - Ecuador
<b>Teléfonos</b>	(593 2) 2334695
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leche</li> <li>• Queso</li> <li>• Arroz de leche</li> <li>• Dulce de tres leche</li> </ul>
<b>Mercado</b>	A nivel del Ecuador
<b>Principal Ventaja</b>	Posicionamiento en el mercado Ecuatoriano
<b>Acciones para posicionarse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios Accesibles</li> <li>• Amplia línea de productos</li> <li>• Satisfacción del cliente</li> </ul>
<b>Porcentaje de aceptación</b>	22%

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 28: Empresa productora de distribuidora Parmalat

<b>Nombre del competidor</b>	Parmalat
<b>Ubicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QUITO: Av. Amazonas N10-14 y Naciones Unidas Edif. La Previsora Torre “A” Of. 501.</li> <li>• GUAYAQUIL: Km. 7 Vía Daule - Lotización Santa Adriana Mz 1 Solar 4.</li> <li>• CUENCA: Parque Industrial, Cornelio Vintimilla 399 y Juan Eljuri Chica.</li> </ul>
<b>Teléfonos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quito: 3945-980 / 3945-981.</li> <li>• Guayaquil: (593-4) 200 4119 / 225 0179.</li> <li>• Cuenca:(593-7) 280 3056.</li> </ul>
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leche</li> <li>• Yogurt</li> <li>• Leche Saborizada y condensada</li> <li>• Crema de leche</li> </ul>
<b>Mercado</b>	A nivel del Ecuador
<b>Principal Ventaja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena reputación</li> <li>• Posicionamiento en el mercado Ecuatoriano</li> </ul>
<b>Acciones para posicionarse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios Accesibles</li> <li>• Amplia línea de productos</li> </ul>
<b>Porcentaje de aceptación</b>	23%

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 29: Empresa productora de distribuidora Nutrileche

<b>Nombre del competidor</b>	Nutrileche
<b>Ubicación</b>	Carlos Tosi y Cornelio Vintimilla, Cuenca - Ecuador
<b>Teléfonos</b>	(593)7 2862-127 * 2862-053
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avena</li> <li>• Crema de Leche</li> <li>• Leche</li> <li>• Leche Saborizada</li> <li>• Jugos de Néctar</li> <li>• Mantequilla</li> <li>• Yogurt</li> <li>• Queso</li> </ul>
<b>Mercado</b>	A nivel del Ecuador
<b>Principal Ventaja</b>	Posicionamiento en el mercado Ecuatoriano por más de 40 años
<b>Acciones para posicionarse</b>	Amplio portafolio de productos Posicionamiento de la marca Empresa amigable con el ambiente
<b>Porcentaje de aceptación</b>	19%

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.4.2. Estudio de la competencia del queso

En el estudio de la competencia se eligió a las 3 marcas principales para comercialización de queso y se tomó en cuenta que la principal aceptación del queso con un 55% no posee marca, debida a la alta aceptación de la comercialización del producto informal que ofertan los pequeños productores:

Tabla 30: Empresa Salinerito

<b>Nombre del competidor</b>	Salinerito
<b>Ubicación</b>	El Calvario y Samilagua s/n, Salinas de Guaranda, Bolívar
<b>Teléfonos</b>	(03) 2210185
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Queso Fresco</li> <li>• Queso Andino</li> <li>• Queso Mozzarella</li> <li>• Leche</li> <li>• Chocolates</li> <li>• Embutidos</li> </ul>
<b>Mercado</b>	A nivel del Ecuador
<b>Principal Ventaja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena reputación</li> <li>• Posicionamiento en el mercado nacional e internacional</li> </ul>
<b>Acciones para posicionarse</b>	Amplia línea de productos
<b>Porcentaje de aceptación</b>	8%

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 31: Empresa de Lácteos el Cebadeñito

<b>Nombre del competidor</b>	Cebadeñito
<b>Ubicación</b>	Cebadas – Chimborazo –Ecuador
<b>Teléfonos</b>	0998633943
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leche</li> <li>• Yogurt</li> <li>• Queso</li> </ul>
<b>Mercado</b>	A nivel del Ecuador
<b>Principal Ventaja</b>	Posicionamiento en el mercado local
<b>Acciones para posicionarse</b>	Precios Accesibles
<b>Porcentaje de aceptación</b>	18%

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)



Tabla 32: Empresa Rey Leche – Marca Rey Queso

<b>Nombre del competidor</b>	Rey Queso
<b>Ubicación</b>	Pedro Pinto G, 170121 Sangolqui - Quito - Ecuador
<b>Teléfonos</b>	(593 2) 2334695
<b>Productos</b>	Queso
<b>Mercado</b>	A nivel del Ecuador
<b>Principal Ventaja</b>	Posicionamiento en el mercado Ecuatoriano
<b>Acciones para posicionarse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios Accesibles</li> <li>• Satisfacción del cliente</li> </ul>
<b>Porcentaje de aceptación</b>	7%

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.4.3. Estudio de la competencia del yogurt

En el estudio de la competencia, se eligió las 3 principales marcas para comercialización del yogurt en el mercado local y nacional:

Tabla 33: Corporación Toni S.A

<b>Nombre del competidor</b>	Toni
<b>Ubicación</b>	Guayaquil
<b>Contacto</b>	servicioalcliente@tonicorp.com
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yogurt</li> <li>• Leche</li> <li>• Naranjadas</li> <li>• Gelatina</li> <li>• Té</li> </ul>
<b>Mercado</b>	Nacional e internacional
<b>Principal Ventaja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena reputación</li> <li>• Posicionamiento en el mercado nacional e internacional</li> </ul>
<b>Acciones para posicionarse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia línea de productos</li> <li>• Reconocimiento de la calidad de marca</li> </ul>
<b>Porcentaje de aceptación</b>	34%

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 34: Industria Pura Crema

<b>Nombre del competidor</b>	Pura Crema
<b>Ubicación</b>	Pelileo – Tungurahua –Ecuador
<b>Teléfonos</b>	(03) 287-1149
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yogurt</li> <li>• Leche</li> <li>• Naranjadas</li> </ul>
<b>Mercado</b>	A nivel del Ecuador
<b>Principal Ventaja</b>	Posicionamiento en el mercado nacional
<b>Acciones para posicionarse</b>	Precios Accesibles
<b>Porcentaje de aceptación</b>	20%

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 35: Empresa productora de distribuidora Vitaleche

<b>Nombre del competidor</b>	Kiosko
<b>Ubicación</b>	Guayaquil – Guayas – Ecuador
<b>Teléfonos</b>	(312) 313 44 00
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Queso</li> <li>• Leche</li> <li>• Yogurt</li> </ul>
<b>Mercado</b>	A nivel del Ecuador
<b>Principal Ventaja</b>	Posicionamiento en el mercado Ecuatoriano
<b>Acciones para posicionarse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios Accesibles</li> <li>• Satisfacción del cliente</li> </ul>
<b>Porcentaje de aceptación</b>	16%

**Fuente:** (Vita Leche, 2018)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### **4.2.5. Productos que ofrece la asociación**

La asociación “Lácteos Chuquipogyo” al ser una industria nueva, se caracteriza por ser abierta a los cambios y a la fabricación de productos lácteos que tengan aceptación por el consumidor, determinado creación de un portafolio con 3 tipos de productos lácteos:

- Leche Entera
- Yogurt
- Queso

#### **4.2.6. Información del cliente sobre el producto ofertado**

- Consumo de leche y sus derivados
- Frecuencia de consumo
- Lugar de adquisición de los productos
- Empresa competitiva de preferencia
- Precio accesible del producto
- Motivos por el no consumo de los productos lácteos
- Cantidad de consumo
- Razones de preferencia por el producto

#### **4.2.7. Medio de obtención de información del cliente**

La información necesaria para conocer la satisfacción del cliente se realizó mediante la investigación de campo a las familias riobambeñas, con la finalidad de conocer los gustos y preferencias que aspiran los posibles clientes en el producto.

#### **4.2.8. Parroquias seleccionadas para el estudio de mercado**

El estudio de mercado se realizará proporcionalmente en las 5 parroquias que integra la ciudad de Riobamba, garantizará el estudio por medio de datos precisos:

- Lizarzaburu
- Velasco
- Maldonado
- Veloz
- Yaruquies

## 4.2.9. Cuestionario



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**



ENCUESTA DIRIGIDA A LA COMERCIALIZACIÓN LECHE Y PRODUCTOS DERIVADOS

**FORMULARIO NO.:** \_\_\_\_\_

**PARROQUIA:** \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Obtener información sobre la posible cadena distributiva que comercializará el portafolio de productos de la asociación “Lácteos Chuquipogyo”

**INSTRUCCIONES GENERALES:**

- Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.
- Marque con una (X) el cuadro que indique su respuesta.

EDAD		GÉNERO	
15 – 25 Años		Masculino	
26 – 35 Años		Femenino	
36 – 45 Años		ESTADO CIVIL	
46 – 55 Años		Casado	
56 – 65 Años		Soltero	
Mayor a los 65 Años		Divorciado	
NIVEL DE INGRESOS		OCUPACIÓN	
Menor a \$386		Estudiante	
De \$387 a \$500		Profesional	
De \$501 a \$600		Empleado Público	
De \$601 a \$700		Empleado Privado	
De \$701 a \$800		Trabajador por cuenta propia	
Mayor de \$800		Ama de casa	

**1. ¿De cuántos miembros está conformada su familia?**

De 2 personas		De 5 personas	
De 3 personas		Mayor a 6 personas	
De 4 personas			

**2. En su hogar, ¿Quién realiza las compras?**

	Siempre	Casi siempre	Indiferente	Casi nunca	Nunca
Mamá					
Empleada					
Hijos					
Padre					

**3. ¿Cuál de los siguientes productos lácteos usted consume?**

	Si	No	Me es indiferente
Leche			
Queso			
Yogurt			

**Nota:** Si su respuesta es NO diríjase a la pregunta 6.

**4. ¿Cuándo adquiere productos lácteos, cuál de las siguientes marcas es de su preferencia?**

Leche Entera		Queso		Yogurt	
Vitaleche		Producto sin marca		Toni	
Nutrileche		Salinerito		Pura Crema	
Rey Leche		Cebadeñito		Producto sin marca	
Parmalat		Rey queso		Nestle	
Andina		Kiosko		Kiosko	
Producto sin marca		Toni		Alpina	
Otro ¿Cuál? -----		Otro ¿Cuál?		Otro ¿Cuál?	

**5. En su hogar, ¿qué tipo de producto lácteo consume su familia?**

Leche		Queso		Yogurt	
Leche Entera		Queso Entero		Yogurt Entero	
Leche Fresca		Queso Mozzarella		Yogurt con frutas	
Leche Deslactosada		Queso Maduro		Yogurt Descremado	
Leche Semidescremada		Queso Semi Maduro		Yogurt Semi Descremado	
Otro ¿Cuál? -----		Otro ¿Cuál?		Otro ¿Cuál?	

6. En su hogar, ¿con que frecuencia adquiere leche y en cuántos litros?

	1 L	2 L	3 L	4 L	5 L	6 L	7 L	8 L	9 L	10 L	15 L	20 L	25 L	Más de 25 L
Diariamente														
Semanalmente														
Quincenalmente														
Mensualmente														

7. En su hogar, ¿con que frecuencia adquiere queso entero y en cuántas unidades?

Queso de 500 gr	1 ud.	2 ud.	3 ud.	4 ud.	5 ud.	6 ud.	7 ud.	8 ud.	9 ud.	10 ud.	15 ud.	Más de 15 ud.
Diariamente												
Semanalmente												
Quincenalmente												
Mensualmente												

8. En su hogar, ¿con que frecuencia adquiere queso mozzarella y en cuántas unidades?

Queso de 500 gr	1 ud.	2 ud.	3 ud.	4 ud.	5 ud.	6 ud.	7 ud.	8 ud.	9 ud.	10 ud.	15 ud.	Más de 15 ud.
Diariamente												
Semanalmente												
Quincenalmente												
Mensualmente												

9. En su hogar, ¿con que frecuencia adquiere yogurt y en cuántos litros?

	1 L	2 L	3 L	4 L	5 L	6 L	7 L	8 L	9 L	10 L	15 L	Más de 15 L
Diariamente												
Semanalmente												
Quincenalmente												
Mensualmente												

10. En su hogar, ¿Quiénes consumen los siguientes productos lácteos?

	Niños	Adultos	Adultos Mayores
Leche Entera			
Yogurt			
Queso			

11.Cuál es el valor promedio que le gustaría pagar para consumir los siguientes productos lácteos?

	Cantidad	Precio (\$)							
Leche	1000 ml (1L)	0,60 ctvs.		0,85 ctvs.		\$ 1,00		\$ 1,50	
Yogurt	1000 ml (1L)	\$ 1,50		\$ 2,00		\$ 2,50		\$ 3,00	
Queso	1 unidad (500 mg)	\$ 1,50		\$ 1,75		\$ 2,00		\$ 2,50	

Nota: Marque con una (x) en el cuadro oscuro, un precio por cada producto

12. ¿Por cuál de las siguientes razones prefiere o preferiría adquirir los productos lácteos?

Precio		Salud	
Calidad		Empaque	
Cantidad		Promociones y descuentos	
Sabor			
Otros		¿Cuál? -----	

13. ¿En qué sitios adquiere frecuentemente los productos lácteos?

Tiendas de barrio		Supermercados	
Mercado Local		Lecheros	
Otros		¿Cuál? -----	

14. ¿Le gustaría adquirir una nueva marca de productos lácteos?

Si		No	
----	--	----	--

15. ¿Cuál de estas razones es por la que no consume los productos lácteos?

	LECHE	QUESO	YOGURT
Experiencia			
Información			
Gustos			
Contradicción Médica			
Otros ¿Cuál?			

Nota: Responda esta pregunta si solo respondió NO a la pregunta 3.

¡Gracias por su Colaboración...!

#### 4.2.10. Interpretación de las encuestas

Tabla 36: Estado Civil

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Casado	208	55%
Soltero	143	37%
Divorciado	31	8%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

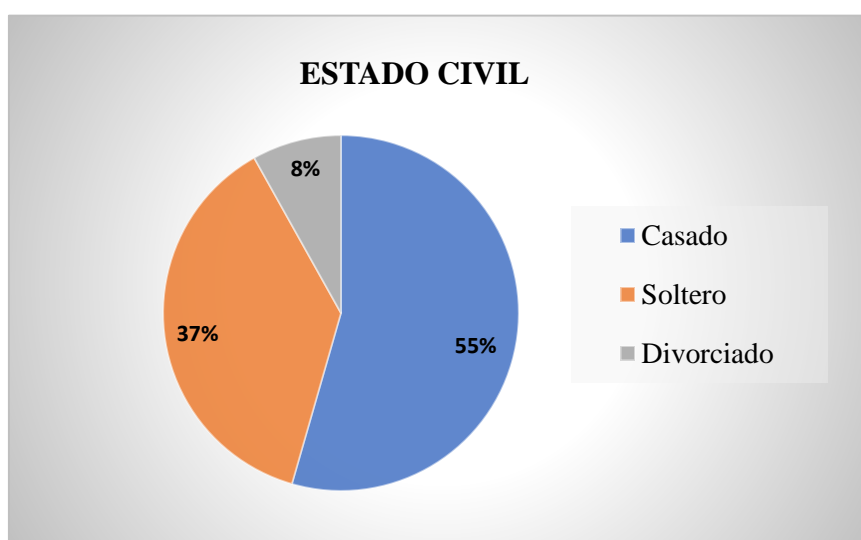


Gráfico 15: Estado Civil

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### Análisis e Interpretación De Datos

Como se evidencia en el gráfico N° 15, el 55% de las personas son casadas, seguida del 37% que son solteros y el 8% divorciadas; lo que implica que la investigación está dirigida a las familias riobambeñas, demostrando que la mayoría son casados e integran una familia ya constituida, de tal modo que permite conocer las percepciones gustos, costumbres y estilos de vida.

Tabla 37: Edad

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
15 – 25 Años	66	17%
26 – 35 Años	99	26%
36 – 45 Años	93	24%
46 – 55 Años	76	20%
56 – 65 Años	38	10%
Mayor a los 65 Años	10	3%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

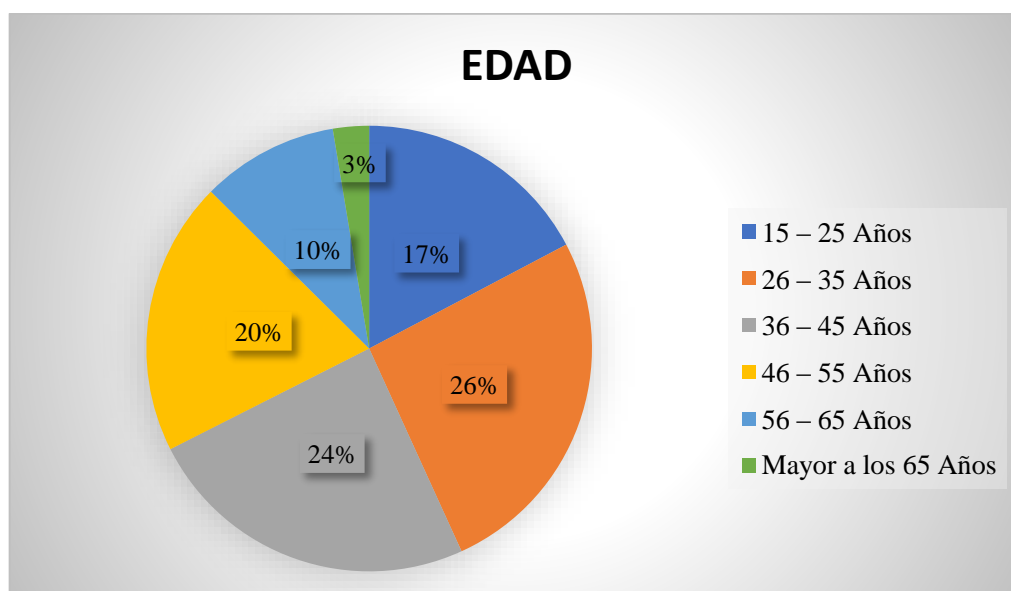


Gráfico 16: Edad

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Las personas comprendidas en el rango de 26 a 35 son económicamente activos, debido a que mantienen un nivel de ingresos para la adquisición de los productos de primera necesidad en relación del 20% que pertenece al rango de 46 a 55 años de edad que perteneces a la población económicamente inactiva es decir poseen trabajos ocasionales.

Tabla 38: Género

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Masculino	158	41%
Femenino	224	59%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

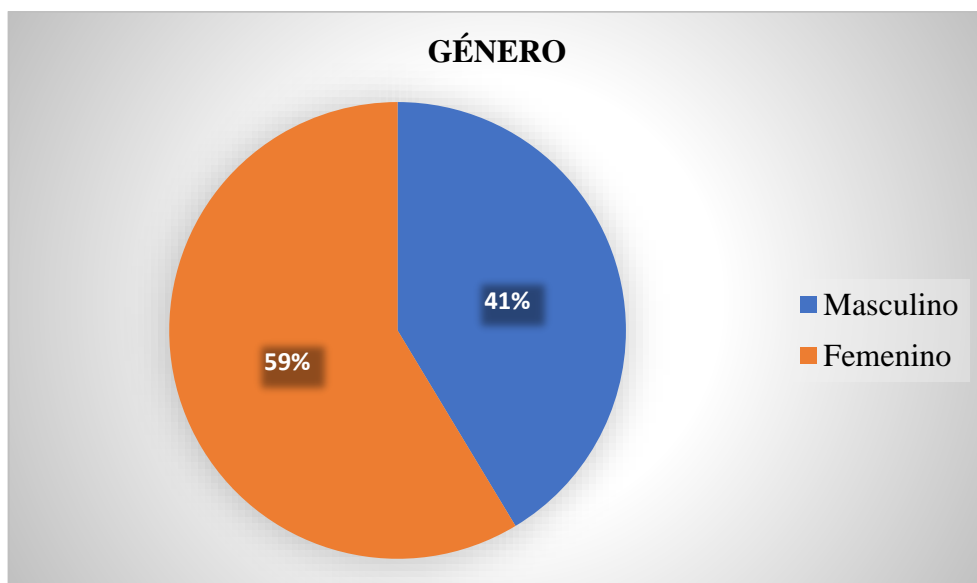


Gráfico 17: Género

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

En la totalidad de las personas encuestadas el 59% son mujeres que realizan compras para el hogar seguido del 41% perteneciente a los hombres, de tal modo que no mantienen una relación directa al momento de adquirir productos de primera necesidad.



Tabla 39: Ocupación

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Estudiante	50	13%
Profesional	69	18%
Empleado Público	80	21%
Empleado Privado	46	12%
Trabajador por cuenta propia	66	17%
Ama de casa	71	19%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

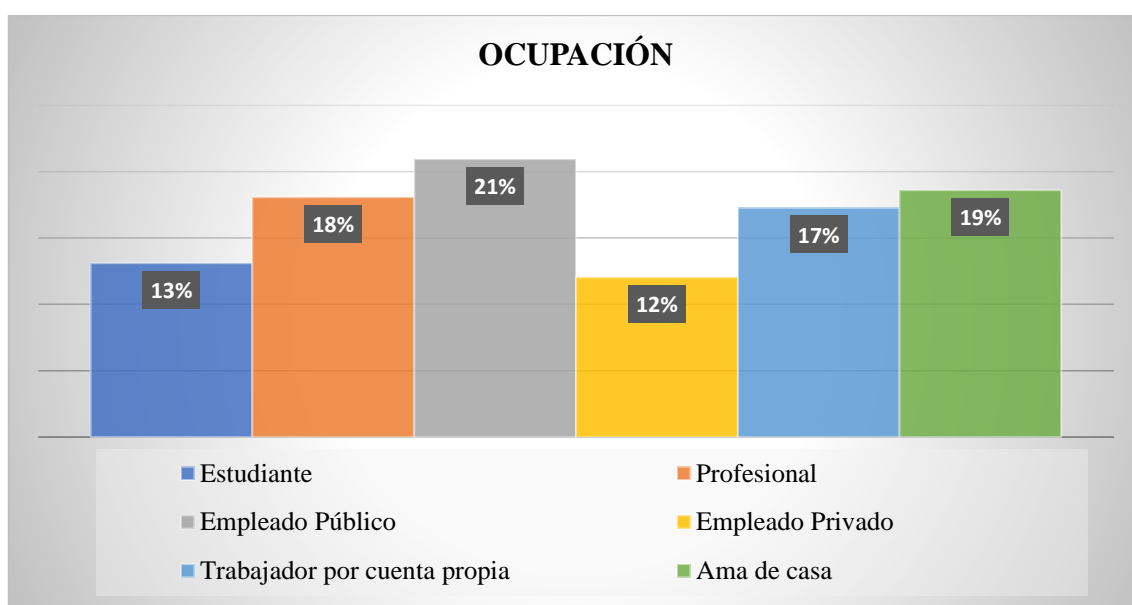


Gráfico 18: Ocupación

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

La mayoría de las personas encuestadas son empleados públicos con el 21%, especulando que es gracias al apoyo del gobierno al promover el trabajo y brindar la oportunidad para que trabajen en instituciones públicas a relación del 19% que son amas de casa y no posee un ingreso económico estable.

Tabla 40: Ingresos Económicos

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Menor a \$386	122	32%
De \$387 a \$500	92	24%
De \$501 a \$600	57	15%
De \$601 a \$700	51	13%
De \$701 a \$800	36	9%
Mayor de \$800	24	6%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

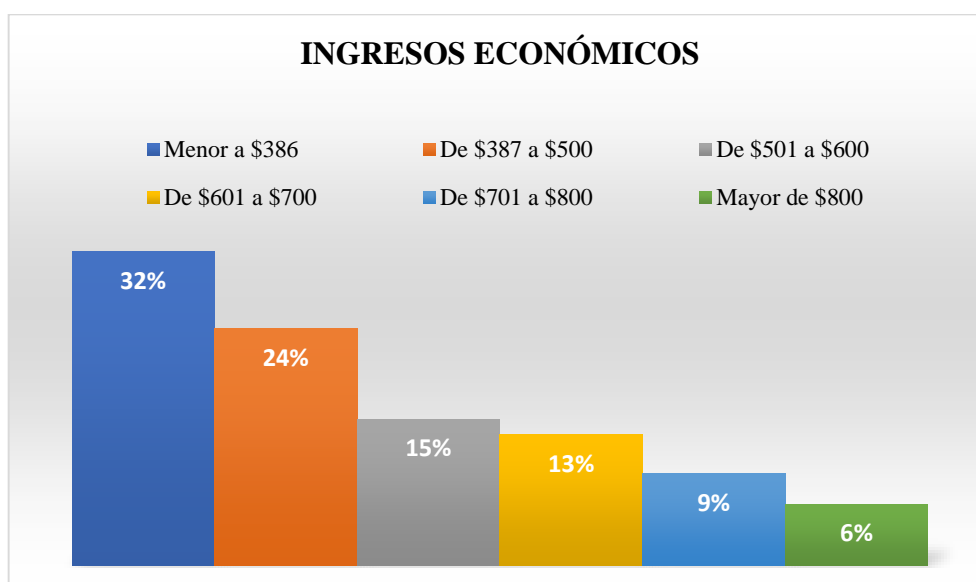


Gráfico 19: Ingresos Económicos

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

En la investigación realizada el 32% de los encuestados no poseen un ingreso económico mayor a \$386, mientras que el 6% poseen un ingreso económico mayor a \$800. Estos resultados muestran que el producto a comercializar debe contener un precio accesible al ingreso económico del consumidor.

**Pregunta 1:** ¿Cuántos miembros está conformada su familia?

Tabla 41: Número de Integrantes Familiares

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
De 2 personas	73	19%
De 3 personas	112	29%
De 4 personas	92	24%
De 5 personas	70	18%
Mayor a 6 personas	35	9%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

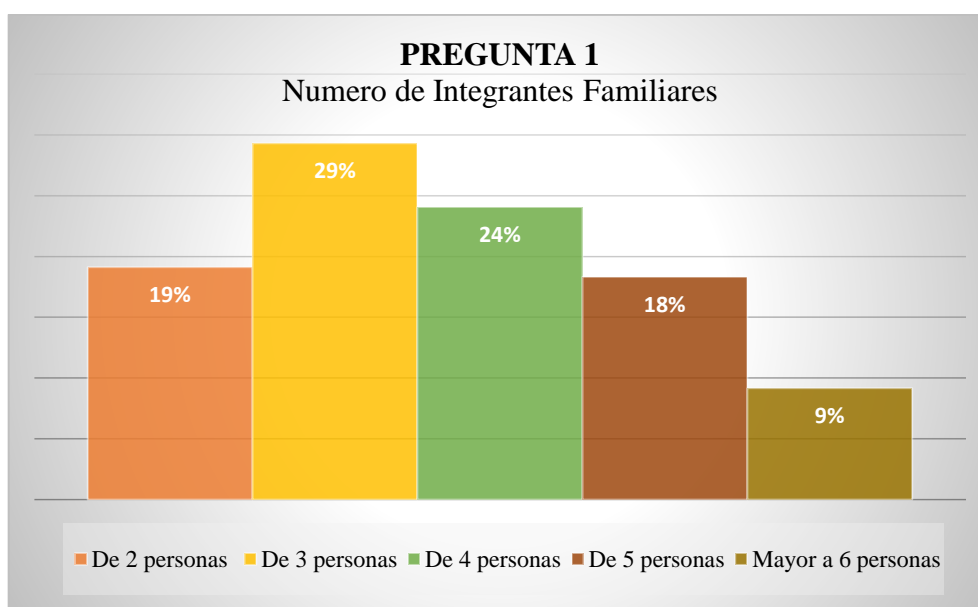


Gráfico 20: Número de Integrantes Familiares

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

En los datos obtenidos en la investigación muestran que el 29% de las personas encuestadas forman parte de familias de 3 personas, a relación de un 24% de familias provenientes de 4 personas, debido a la limitada existencia de familias numerosas que no se consume frecuentemente la leche, expuesto en el gráfico N° 22.

**Pregunta 2:** En su hogar, ¿Quién realiza las compras?

Tabla 42: Frecuencia de Compra

	MADRE		EMPLEADA		HIJOS		PADRE	
	F.R	F.P	F.R	F.P	F.R	F.P	F.R	F.P
<b>Siempre</b>	311	81%	17	4%	12	3%	54	14%
<b>Casi siempre</b>	39	10%	44	12%	64	17%	75	20%
<b>Indiferente</b>	17	4%	80	21%	119	31%	93	24%
<b>Casi nunca</b>	4	1%	16	4%	34	9%	40	10%
<b>Nunca</b>	11	3%	225	59%	153	40%	120	31%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

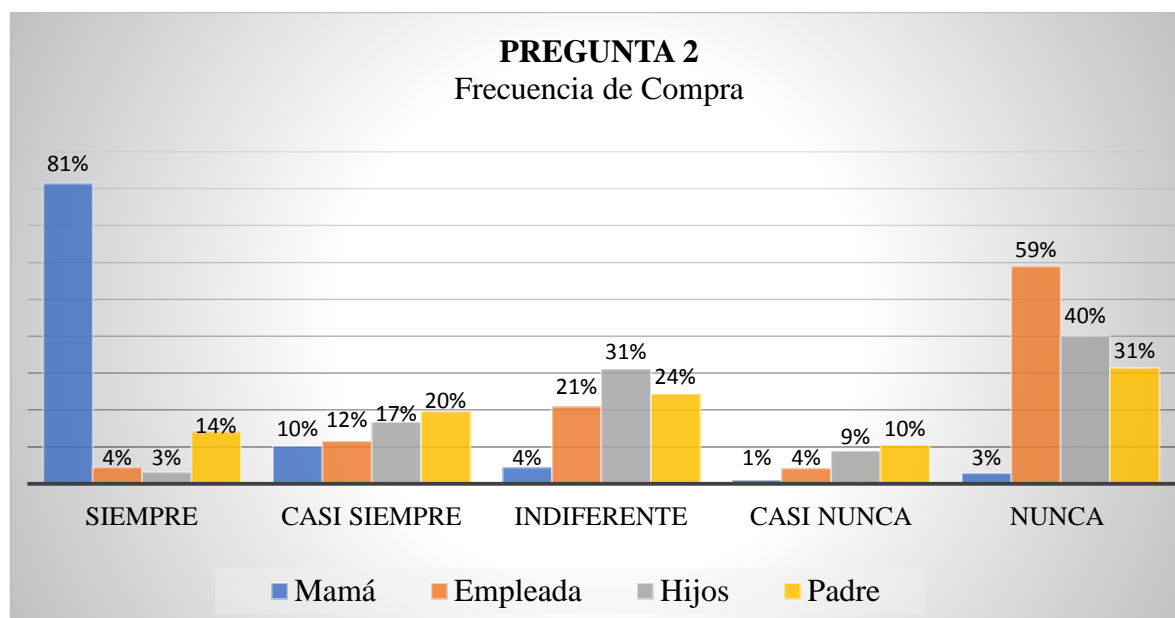


Gráfico 21: Frecuencia de Compra

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

**Análisis e Interpretación De Datos**

Del número total de encuestados tomados para la investigación consideran con un 81%, que las madres son las encargadas de realizar las compras, siendo el principal mercado potencial por lo que se concluye que los productos deben ser ofertados mediante estrategias atractivas al consumidor y un adecuado mix de marketing.

**Pregunta 3:** ¿Cuál de los siguientes productos lácteos, usted consume?

Tabla 43: Consumo de productos lácteos

	LECHE		QUESO		YOGURT	
	F.R	F.P	F.R	F.P	F.R	F.P
Si	295	77%	318	83%	358	94%
No	85	22%	63	16%	20	5%
Indiferente	2	1%	1	0%	4	1%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

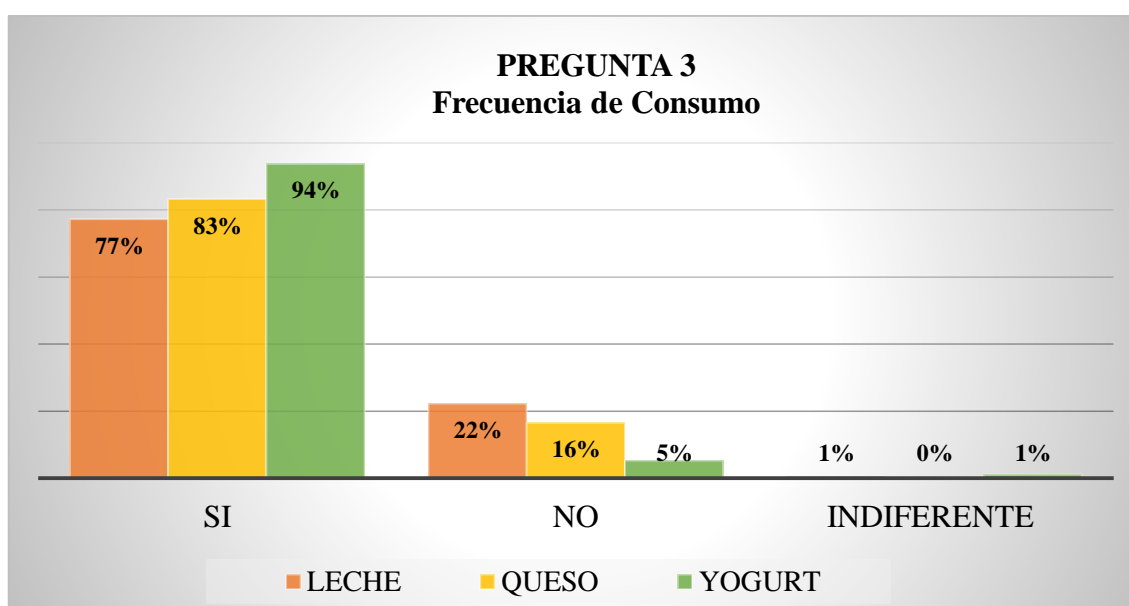


Gráfico 22: Consumo de Leche

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

**Análisis e Interpretación De Datos**

En los hogares de la ciudad de Riobamba el consumo de productos lácteos, muestran una inclinación por el yogurt con el 94%, queso fresco el 83% y el 77% consume leche concluyendo que existe una aceptabilidad a los productos lácteos en específico el consumo al yogurt.

**Pregunta 4:** Cuándo adquiere leche, ¿cuál de las siguientes marcas es de su preferencia?

Tabla 44: Preferencia en la marca de leche

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Vitaleche	71	24%
Nutrileche	57	19%
Rey Leche	66	22%
Parmalat	69	23%
Andina	8	3%
Producto sin marca	11	4%
Otro	15	5%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

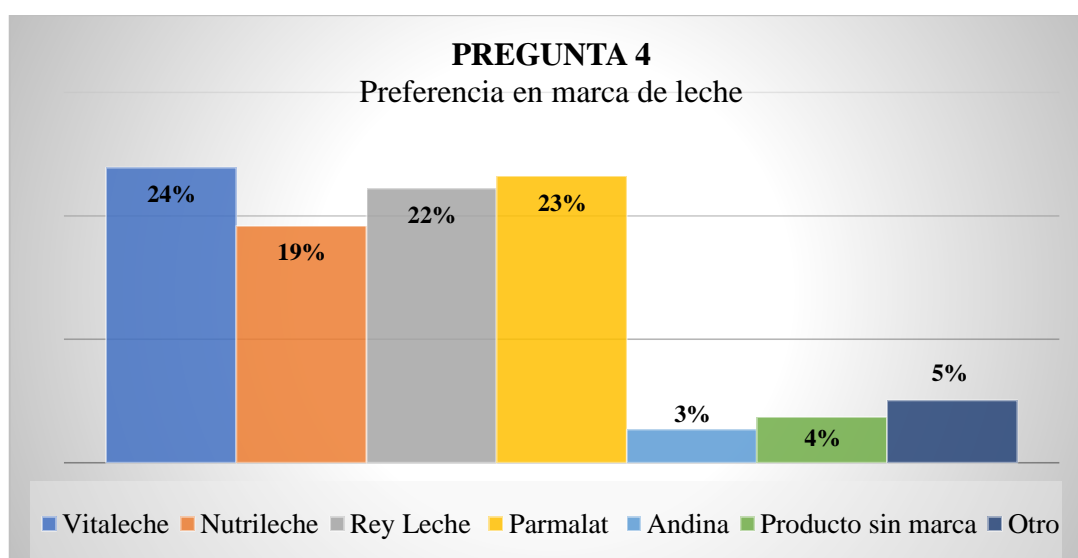


Gráfico 23: Preferencia en la marca de leche

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Según los datos obtenidos de los 295 encuestados en la ciudad de Riobamba que respondieron que, si consumen leche, manifiestan que prefieren el 24% Vitaleche, seguido de un 23% y 22% que prefieren Parmalat y Rey leche, concluyendo que estas 3 marcas predominantes en el mercado riobambeño, considerándolas la máxima competencia para la introducción de la nueva marca y su respectivo portafolio de productos.

Tabla 45: Preferencia en la marca de queso

VARIABLE: Queso	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Producto sin marca	177	55%
Salinerito	27	8%
Cebadeñito	57	18%
Rey Queso	21	7%
Kiosko	14	4%
toni	19	6%
Otro	4	1%
<b>TOTAL</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

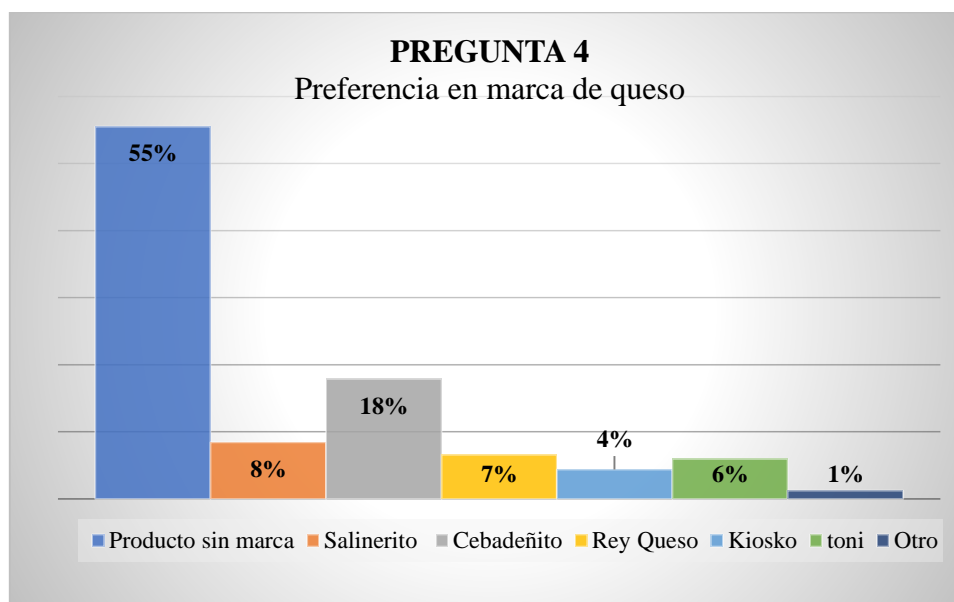


Gráfico 24: Preferencia en la marca de queso

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Según los datos obtenidos de los 319 encuestados en la ciudad de Riobamba que respondieron sobre la su preferencia en la marca de queso que prefieren el 55% el 18% cebadeñito, seguido de un 8% salinerito, concluyendo que estas 3 marcas predominantes en el mercado riobambeño, considerándolas la máxima competencia para la introducción de la nueva marca y su respectivo portafolio de productos.

Tabla 46: Preferencia en la marca de yogurt

VARIABLE: Yogurt	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Toni	123	34%
Pura Crema	74	20%
Producto Sin Marca	49	14%
Nestle	6	2%
Kiosko	57	16%
Alpina	51	14%
Otro	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

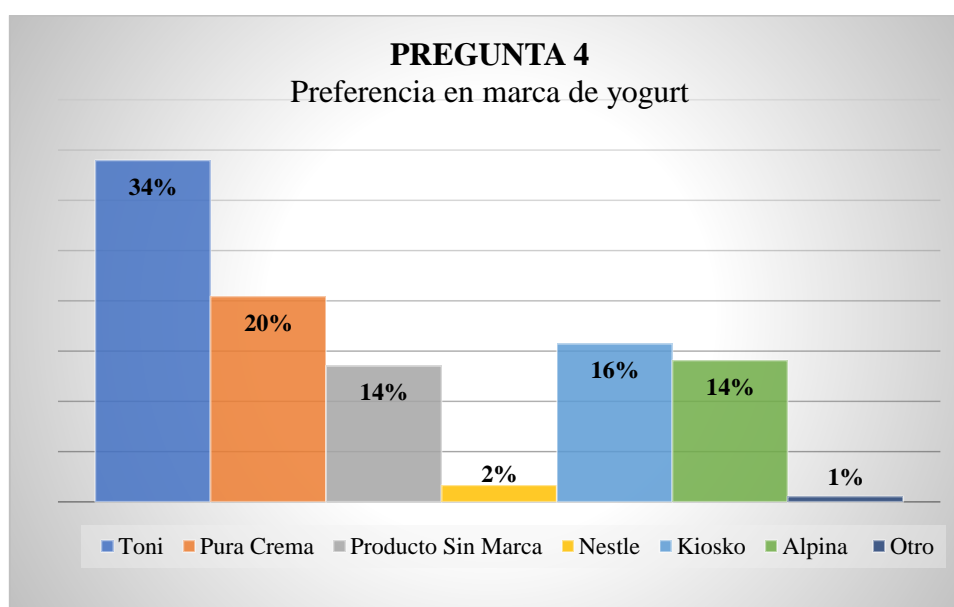


Gráfico 25: Preferencia en la marca de yogurt

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Según los datos obtenidos de los 295 encuestados en la ciudad de Riobamba que respondieron que, si consumen leche, manifiestan que prefieren el 34% Toni, seguido de un 20% y 16% que prefieren Pura crema y Kiosko, concluyendo que estas 3 marcas predominantes en el mercado riobambeño, considerándolas la máxima competencia para la introducción de la nueva marca y su respectivo portafolio de productos.



**Pregunta 5:** En su hogar, ¿Qué tipo de producto lácteo consume su familia?

Tabla 47: Tipos de Leche

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Leche Entera	201	68%
Leche fresca	40	13%
Leche Deslactosada	34	11%
Leche Semidescremada	20	7%
Otro	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

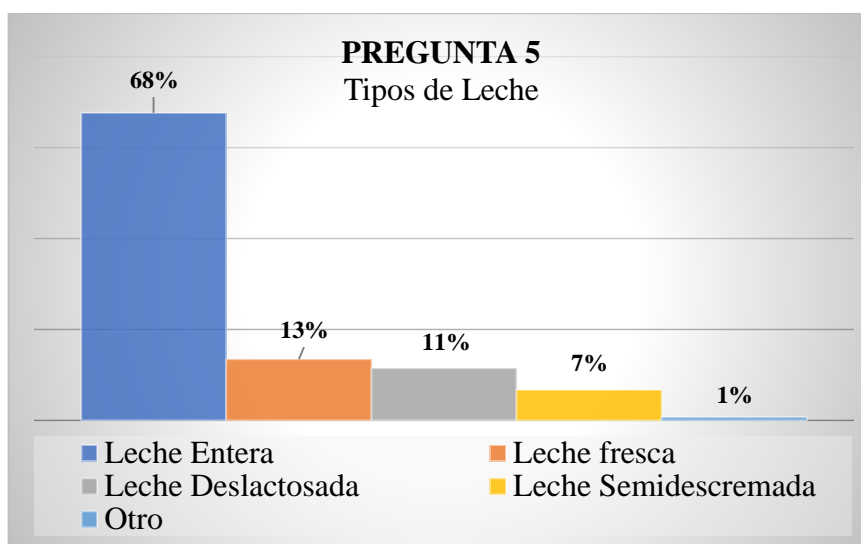


Gráfico 26: Tipos de Leche

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

En relación a los tipos de leche en la ciudad de Riobamba, el 68% de las personas consumen leche entera debido a las culturas, costumbres, gustos y preferencias de las familias riobambeñas en relación del 1% que consume otros tipos de leche, ya sea por intolerancia a la lactosa, alergias u otras, se determinó que la leche entera es principal línea para ingresar al mercado local.

**Pregunta 5:** En su hogar, ¿Qué tipo de producto lácteo consume su familia?

Tabla 48: Tipos de queso

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Queso Entero	215	67%
Queso Semi maduro	22	7%
Queso Maduro	21	7%
Queso Mozzarella	56	18%
Otro	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

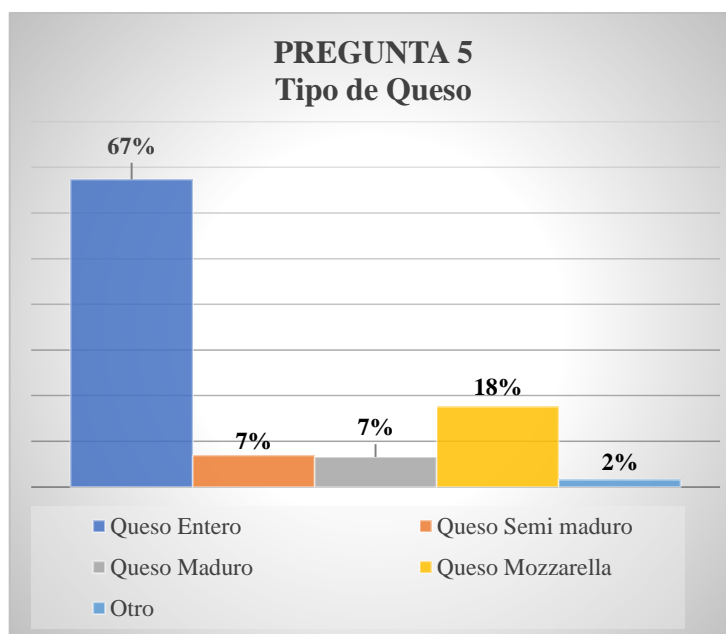


Gráfico 27: Tipos de queso

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### **Análisis e Interpretación De Datos**

De las familias riobambeñas encuestadas, dio como resultado que prefieren consumir en un 67% queso entero seguido del queso mozzarella con un 18%, se recomienda que para la elección de la línea de queso prevalezca los 2 tipos de queso, considerando que estos resultados fueron por personas con un ingreso económico medios que no tienen la posibilidad de pagar altos precios.

**Pregunta 5:** En su hogar, ¿Qué tipo de producto lácteo consume su familia?

Tabla 49: Tipos de yogurt

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Yogurt Entero	239	66%
Yogurt con Fruta	76	21%
Yogurt Descremado	41	11%
Yogurt Semi Descremado	3	1%
Otro	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

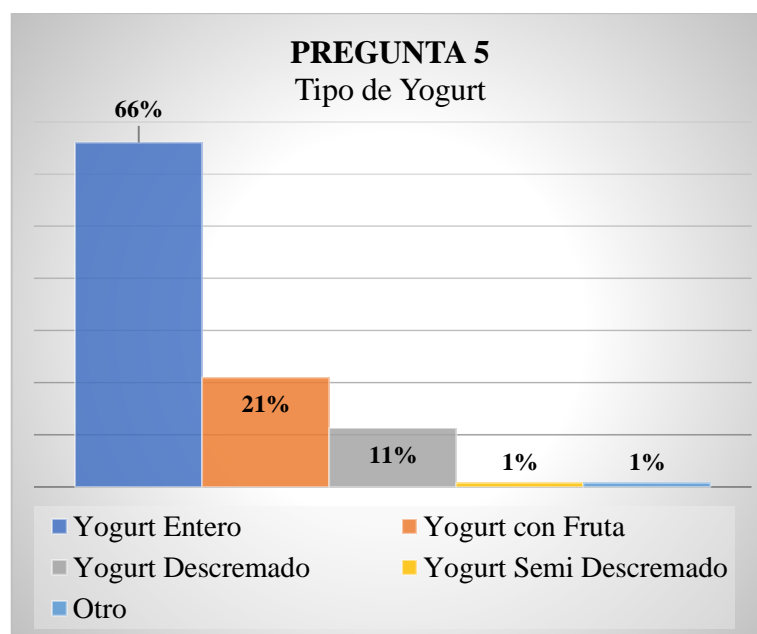


Gráfico 28: Tipos de yogurt

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### **Análisis e Interpretación De Datos**

En relación a los tipos de yogurt en la ciudad de Riobamba, el 66% de las personas consumen yogurt entero debido a las culturas, costumbres, gustos y preferencias de las familias riobambeñas en relación del 1% que consume otros tipos de yogurt, ya sea por intolerancia a la lactosa, alergias u otras, se determinó que la leche entera es principal línea para ingresar al mercado local.

**Pregunta 6:** En su hogar, ¿Con que frecuencia adquiere leche y en cuántos litros?

Tabla 50: Frecuencia de consumo de leche

	Diariamente	Semanalmente	Quincenalmente	Mensualmente	TOTAL
1 Litro	145	11	0	0	156
2 Litros	73	10	0	0	83
3 Litros	7	16	0	0	23
4 Litros	1	17	0	0	18
5 Litros	2	27	1	2	32
6 Litros	0	3	6	5	14
7 Litros	0	16	2	3	21
8 Litros	0	1	3	10	14
9 Litros	0	1	2	9	12
10 Litros	0	0	1	2	3
15 Litros	0	0	1	1	2
20 Litros	0	0	0	2	2
25 Litros	0	0	0	2	2
Más de 25 L	0	0	0	0	0
<b>F.R</b>	<b>228</b>	<b>102</b>	<b>16</b>	<b>36</b>	<b>382</b>
<b>F.P</b>	<b>60%</b>	<b>27%</b>	<b>4%</b>	<b>9%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

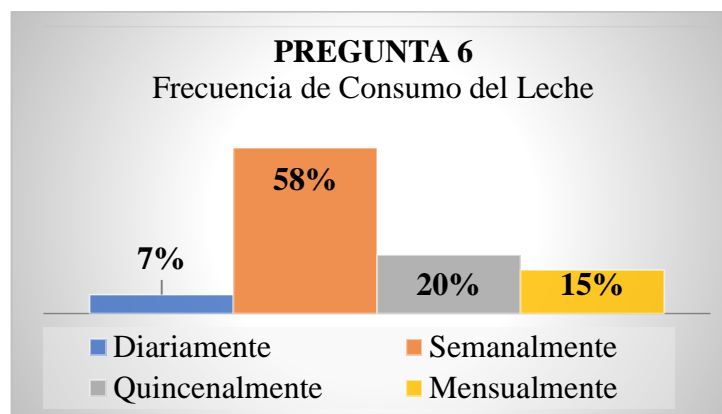


Gráfico 29: Frecuencia de consumo de leche

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Según los datos obtenidos por los 382 encuestados riobambeños que respondieron si al consumo de leche, manifiestan que en un 58% de la totalidad de familias encuestadas consumen semanalmente en un promedio de 1 a 9 litros en relación a un 20% de familias que consume leche quincenalmente. Se concluye que el principal segmento de mercado son los hogares con frecuencia de consumo semanal.

**Pregunta 7:** En su hogar, ¿Con que frecuencia adquiere queso entero y en cuántas unidades?

Tabla 51: Frecuencia de consumo de queso entero

	Diariamente	Semanalmente	Quincenalmente	Mensualmente	TOTAL
1 unidad	17	113	62	2	194
2 unidades	2	35	49	3	89
3 unidades	0	7	17	2	26
4 unidades	0	1	4	34	39
5 unidades	0	0	1	22	23
6 unidades	0	0	1	7	8
7 unidades	0	0	0	2	2
8 unidades	0	0	0	1	1
9 unidades	0	0	0	0	0
10 unidades	0	0	0	0	0
15 unidades	0	0	0	0	0
Más de 15 uds.	0	0	0	0	0
<b>F.R</b>	<b>19</b>	<b>156</b>	<b>134</b>	<b>73</b>	<b>382</b>
<b>F.P</b>	<b>5%</b>	<b>41%</b>	<b>35%</b>	<b>19%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

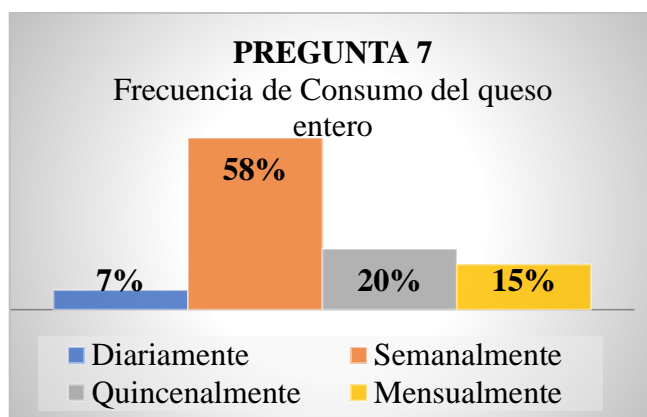


Gráfico 30: Frecuencia de consumo de queso entero

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Los datos obtenidos por los 382 encuestados de la ciudad de Riobamba respondieron que, si consumen queso, de tal modo que manifiestan en un 58% de las familias encuestadas consumen semanalmente en relación a un 20% de familias que consumen quincenalmente. Se concluye que las familias riobambeñas consumen queso semanalmente, siendo un ingreso regular al mercado local.

**Pregunta 8:** En su hogar, ¿Con que frecuencia adquiere queso mozzarella y en cuántas unidades?

Tabla 52: Frecuencia de consumo de queso mozzarella

	Diariamente	Semanalmente	Quincenalmente	Mensualmente	No Consumen	TOTAL	
1 unidad	5	23	27	2	278	57	
2 unidades	1	17	9	4		31	
3 unidades	0	1	4	4		9	
4 unidades	0	0	0	6		6	
5 unidades	0	0	0	1		1	
6 unidades	0	0	0	0		0	
7 unidades	0	0	0	0		0	
8 unidades	0	0	0	0		0	
9 unidades	0	0	0	0		0	
10 unidades	0	0	0	0		0	
15 unidades	0	0	0	0		0	
Más de 15 unidades	0	0	0	0		0	
<b>F.R</b>	<b>6</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>17</b>		<b>278</b>	<b>382</b>
<b>F.P</b>	<b>2%</b>	<b>11%</b>	<b>10%</b>	<b>4%</b>		<b>73%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

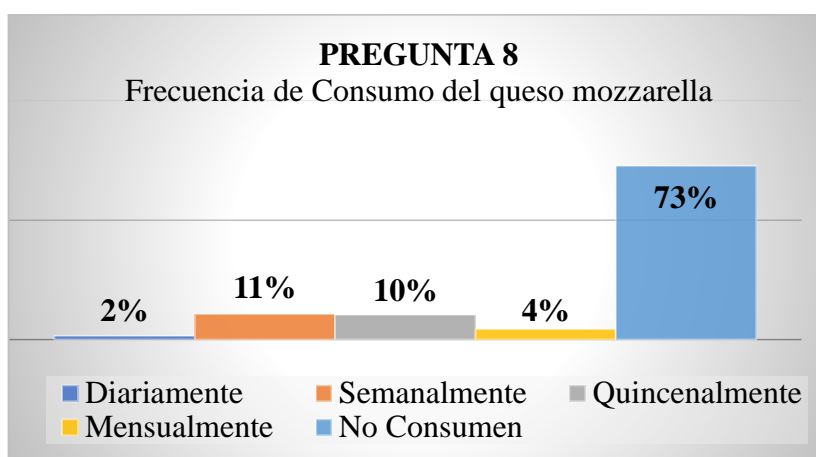


Gráfico 31: Frecuencia de consumo de queso mozzarella

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Según los datos obtenidos por los 382 encuestados riobambeños, respondieron 278 familias no consumen queso mozzarella en un 73% y de las 104 familias que afirmaron el consumo de queso mozzarella, un 10% y 11% consumen semanalmente y quincenalmente, de tal modo que se determinó que el consumo es proveniente en las familias con ingresos económicos altos o estables.

**Pregunta 9:** En su hogar, ¿Con que frecuencia adquiere yogurt y en cuántos litros?

Tabla 53: Frecuencia de consumo de yogurt

	Diariamente	Semanalmente	Quincenalmente	Mensualmente	TOTAL
1 Litro	17	35	9	3	<b>64</b>
2 Litros	8	114	15	9	<b>146</b>
3 Litros	0	42	17	3	<b>62</b>
4 Litros	0	27	22	26	<b>75</b>
5 Litros	0	3	0	1	<b>4</b>
6 Litros	0	0	15	7	<b>22</b>
7 Litros	0	0	0	3	<b>3</b>
8 Litros	0	0	0	4	<b>4</b>
9 Litros	0	0	0	1	<b>1</b>
10 Litros	0	0	0	1	<b>1</b>
15 Litros	0	0	0	0	<b>0</b>
Más de 15 L	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>F.R</b>	<b>25</b>	<b>221</b>	<b>78</b>	<b>58</b>	<b>382</b>
<b>F.P</b>	<b>7%</b>	<b>58%</b>	<b>20%</b>	<b>15%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

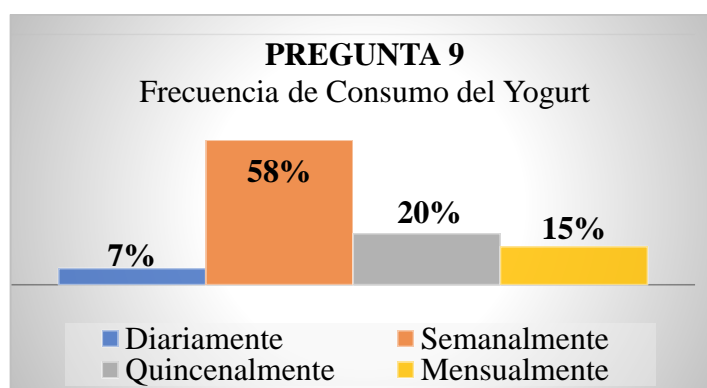


Gráfico 32: Frecuencia de consumo de yogurt

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Según los datos obtenidos por los 295 encuestados riobambeños que respondieron si al consumo de yogurt, manifiestan que en un 58% de la totalidad de familias encuestadas consumen semanalmente en un promedio de 3 litros en relación a un 20% de familias que consumen quincenalmente de yogurt en una cantidad de 4 litros. Considerando que la compra de 1 a 4 litros de yogurt y enlazando a las familias en el consumo semanal de yogurt, se determinó la demanda del producto a nivel local.

**Pregunta 10:** En su hogar, ¿Quiénes consumen los siguientes productos lácteos?

Tabla 54: Frecuencia de consumo por segmentos

	LECHE ENTERA		YOGURT		QUESO	
	F.R	F.P	F.R	F.P	F.R	F.P
Niños	195	39%	201	45%	127	27%
Adultos	250	50%	217	49%	295	62%
Adultos Mayores	58	12%	28	6%	57	12%
<b>TOTAL</b>	<b>503</b>	<b>100%</b>	<b>446</b>	<b>100%</b>	<b>479</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

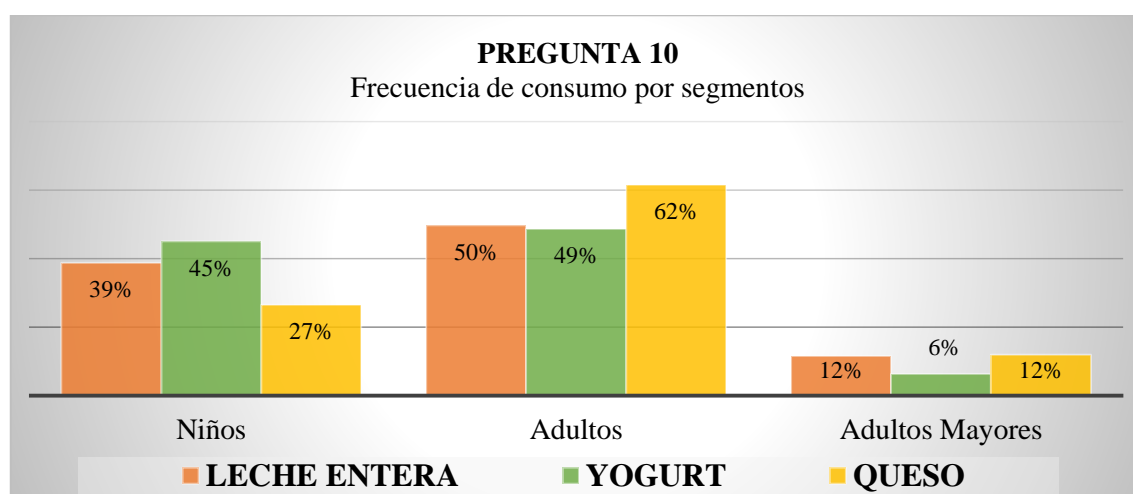


Gráfico 33: Frecuencia de consumo por segmentos

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

**Análisis e Interpretación De Datos**

En la ciudad de Riobamba de los 282 encuestados, respondieron si al consumo de leche, manifiestan que el 50% de personas que consumen una cantidad mayor de leche son adultos en relación al yogurt con un 49% y 45% de personas correspondiente a niños y adultos y el 62% de los encuestados que ingieren queso son adultos siendo el principal segmento de mercado. El promedio de consumo de leche en los niños es inferior a los adultos debido al mayor consumo del yogurt que es considerado como un producto sustituto por el incremento de saborizantes y al no ser el 100% leche entera.



**PREGUNTA 11:** ¿Cuál es el valor promedio que le gustaría pagar para consumir los siguientes productos lácteos?

Tabla 55: Precio de Leche

VARIABLE: LECHE	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
0.60 ctvs.	124	32%
0.85 ctvs.	148	39%
\$ 1,00	87	23%
\$ 1,50	23	6%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

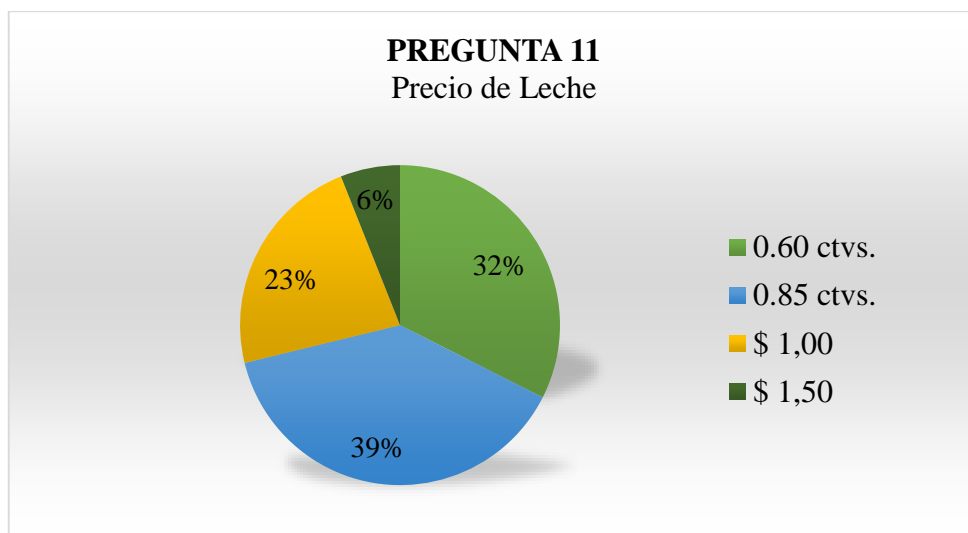


Gráfico 34: Precio de Leche

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

En la investigación realizada a la población riobambeña se considera que el 39% de los encuestados, mantienen una relación directa con el precio de leche a un valor de 0,85 ctvs., ya expuesto al mercado local por la competencia, se considera que la asociación debe mantener el precio de la leche al público en un valor reflejado por la competencia y la aceptación del consumidor teniendo en cuenta que el segmento de mercado es de familias con ingresos económicos medios.

Tabla 56: Precio de Yogurt

VARIABLE: YOGURT	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
\$ 1,50	158	41%
\$ 2,00	135	35%
\$ 2,50	58	15%
\$ 3,00	31	8%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

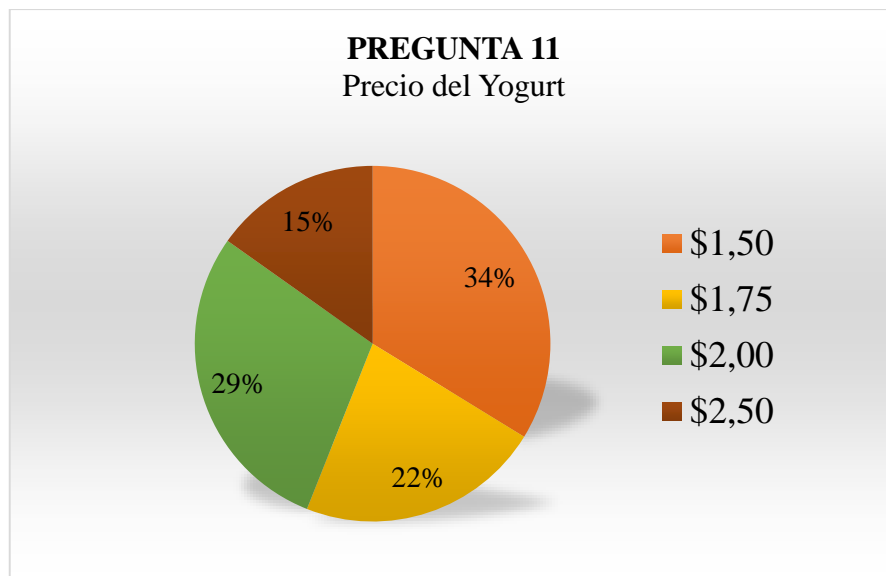


Gráfico 35: Precio de Yogurt

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

De los 382 encuestados se considera que el 34% de los encuestados prefieren comprar el yogurt en un valor de \$1,50 a \$2. Por ser familias de ingresos económicos medios es recomendable que el precio del yogur sea propuesto acorde a la aceptación del precio por el consumidor.

Tabla 57: Precio de Queso

VARIABLE: QUESO	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
\$ 1,50	129	34%
\$ 1,75	85	22%
\$ 2,00	110	29%
\$ 2,50	58	15%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

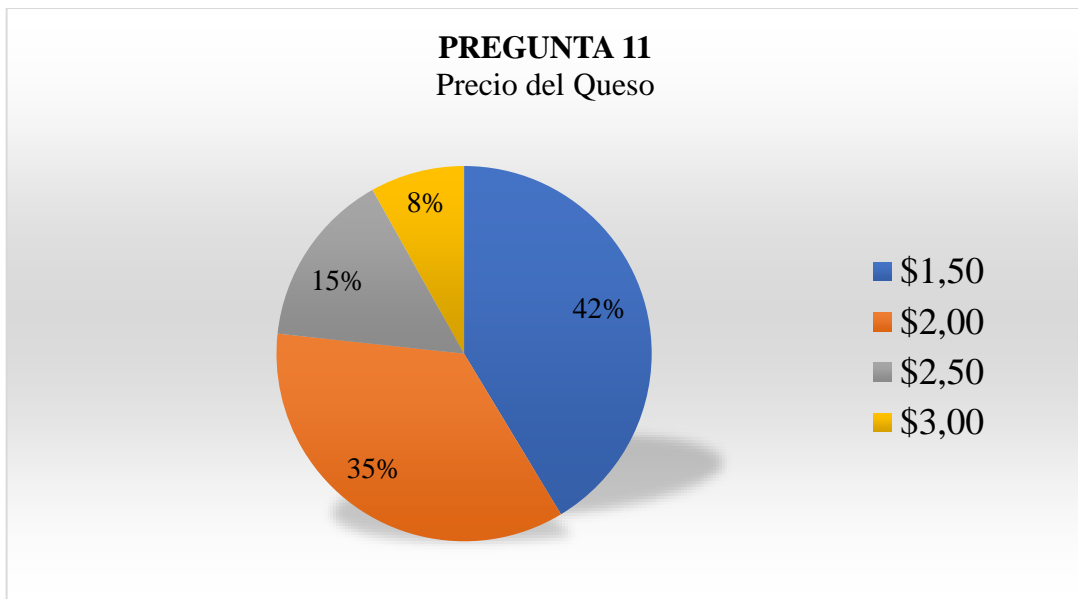


Gráfico 36: Precio de Queso

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

En la investigación realizada a la población riobambeña de los 382 encuestado consideran que están dispuestos a pagar por el queso en un valor entre \$1,50 a \$2, por esta razón y enlazando con el gráfico N° 27 de los tipos de quesos, no se debe proponer el costo de producción con el costo propuesto por el consumidor de por tal motivo el queso fresco a un precio considerable será el producto estrella de la asociación.

**PREGUNTA 12:** ¿Por cuál de las siguientes razones prefiere o preferiría adquirir los productos lácteos?

Tabla 58: Razón de adquisición de productos Lácteos

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Precio	95	25%
Calidad	151	40%
Cantidad	26	7%
Sabor	15	4%
Salud	83	22%
Empaque	3	1%
Promociones y descuentos	7	2%
Otro	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

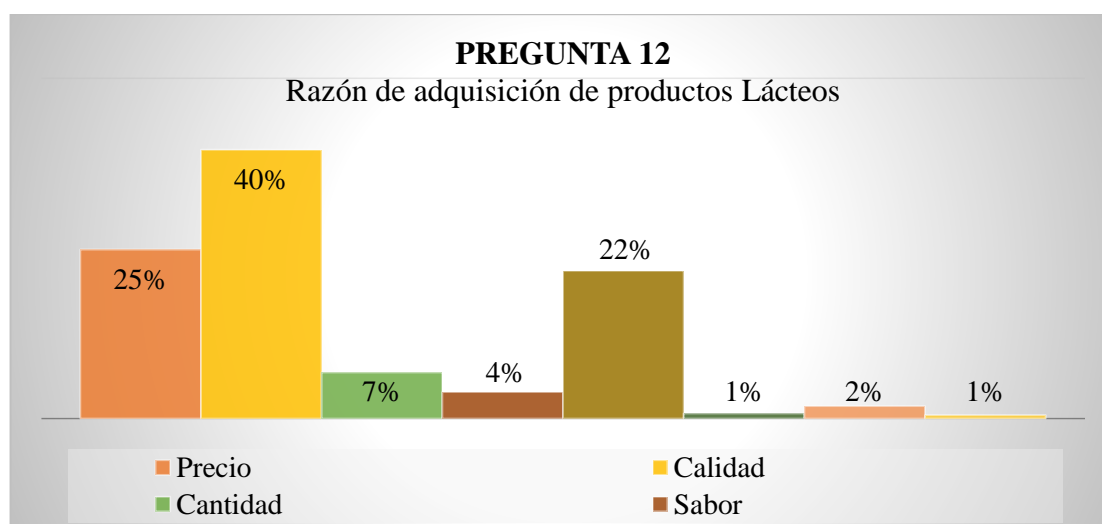


Gráfico 37: Razón de adquisición de productos Lácteos

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

Como se refleja en el grafico 18 en un 40% de los encuestados prefieren los productos lácteos por su calidad y en un 25% por su precio. Por esta razón la asociación deberá tomar en cuenta las especificaciones propuestas por los encuestados para ofertar una línea de productos diferenciada a la competencia y aceptada por el cliente.

**PREGUNTA 13:** ¿En qué sitios adquiere frecuentemente los productos lácteos?

Tabla 59: Lugar de Adquisición

VARIABLES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Tiendas de barrio	195	51%
Mercado Local	50	13%
Supermercados	120	31%
Lecheros	17	4%
Otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

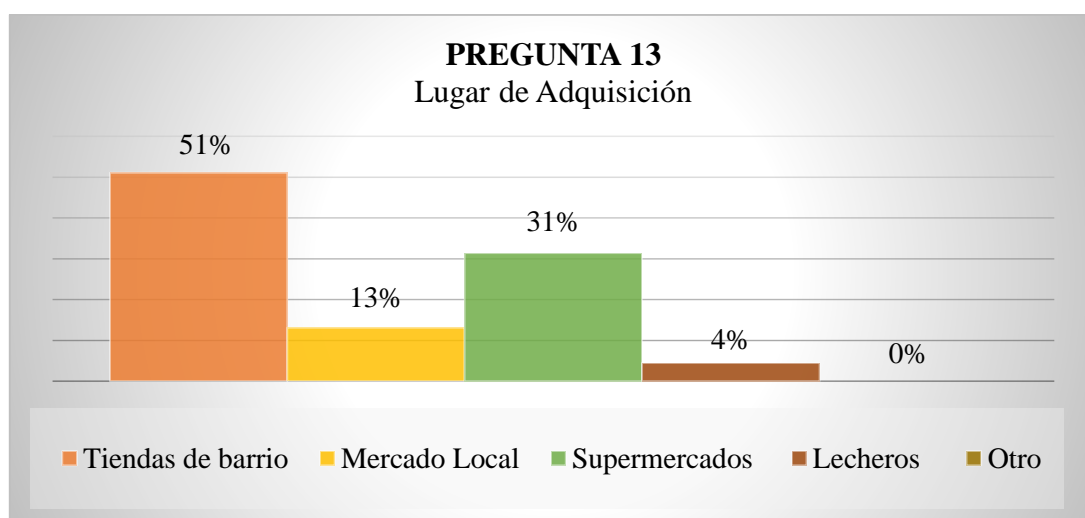


Gráfico 38: Lugar de Adquisición

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Análisis e Interpretación De Datos

En la investigación realizada de los 382 encuestados prefieren adquirir los productos lácteos en tiendas de barrio en un 51% y en un 31% lo adquieren en supermercados, debido a la cercanía al hogar y las facilidades de acceso para la adquisición de los productos lácteos.

**PREGUNTA 14:** ¿Le gustaría adquirir una nueva marca de productos lácteos?

Tabla 60: Aceptación a la marca "Lácteos Chuquipogyo"

VARIABLES	F.R	F.P
Si	279	73%
No	103	27%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

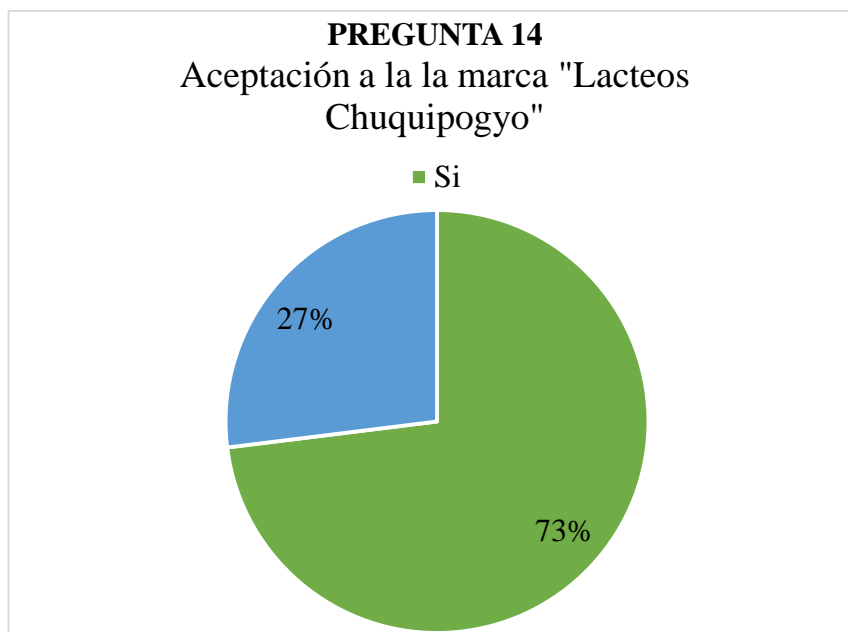


Gráfico 39: Aceptación a la marca "Lácteos Chuquipogyo"

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

**Análisis e Interpretación De Datos**

Según los datos obtenidos de las 233 personas encuestados que consumen productos lácteos, manifiestan que en un 73% estarían dispuestos a consumir productos de la marca "Lácteos Chuquipogyo" y el 27% no estaría dispuesto a consumir productos de una nueva marca, tal motivo las personas son muy exhaustivas al elegir un producto y una marca nueva.

**PREGUNTA 15:** ¿Cuál de estas razones es por la que no consume productos lácteos?

Tabla 61: Razón por la que no consume productos lácteos

	LECHE		QUESO		YOGURT	
	F.R	F.P	F.R	F.P	F.R	F.P
Experiencia	13	15%	5	8%	2	10%
Información	5	6%	2	3%	1	5%
Gustos	23	27%	21	33%	8	40%
Contraindicación Médica	43	51%	35	56%	9	45%
Otro	1	1%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

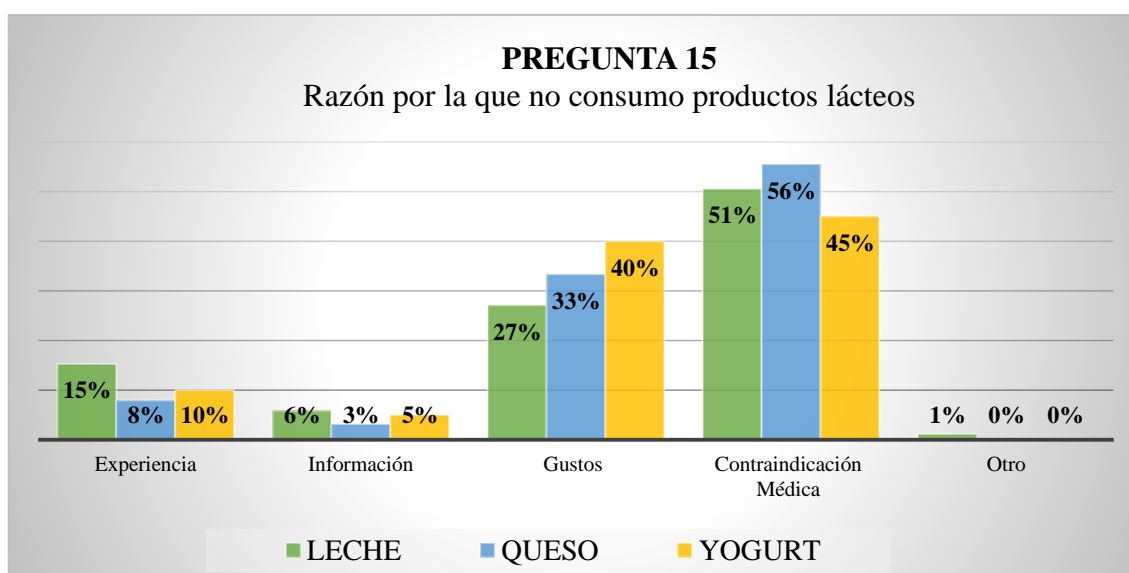


Gráfico 40: Razón por la que no consume productos lácteos

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

**Análisis e Interpretación De Datos**

Según los datos obtenidos de las personas encuestados que no consumen productos lácteos, manifiestan que en un 56%, 51% y 45% leche yogurt y queso dice que es por contradicción médica y en un 40%, 33% y 27% por gusto, tal motivo las personas son muy exhaustivas al elegir un producto lácteo, ha optado por consumir otras clases de productos que sustituyen a la leche y sus derivados.

#### **4.2.11. Hallazgos del Estudio de Mercado**

- El 55% pertenece al rango de casados, por ser una investigación dirigida a familias riobambeñas.
- El 20% de los encuestados se encuentran en un rango de 26 a 35 años de edad.
- El 41% de los encuestados son del género masculino y el 59% es del género femenino.
- El 21% de los encuestados son empleados públicos y el 19% corresponde a amas de casa.
- El 32% de los encuestados no poseen un ingreso económico alto.
- El 29% de los encuestados pertenecen a familias de 3 Integrantes y el 24% a familias de 4 integrantes.
- El 81% de los encuestados son madres, encargadas de realizar siempre las compras.
- El 77% de los encuestados consumen leche, el 22% no consume y un 2% es indiferente.
- El 83% de los encuestados consumen queso, el 16% no consume.
- El 94% de los encuestados consumen yogurt, el 5% no consume y un 1% es indiferente.
- Para el consumo de leche, el 24% de los encuestados están asociados con la marca vitaleche, el 23% con Parmalat y el 22% con rey leche.
- Para el consumo de queso, el 55% de los encuestados están asociados a un producto sin marca seguidas 18% por la empresa el cebadeñito.
- Para el consumo de yogur, el 30% de los encuestados están asociados con la marca Toni, el 20% con Pura Crema y el 16% con Kiosko.
- El 68% de los encuestados consumen leche entera y el 13% leche fresca.
- El 67% de los encuestados prefiere consumir el queso fresco y el 18% consume queso mozzarella.
- El 66% de los encuestados prefiere consumir el yogurt entero y el 21% consume yogurt con fruta.



- El 60% de encuestados consumen diariamente leche en un promedio de 1 a 2 litros.
- El 41% de encuestados consumen semanalmente queso entero en un promedio de 1 a 2 unidades.
- El 73% de los hogares no consumen queso mozzarella a relación del 27% que si consumen semanalmente y quincenalmente en promedio de 1 a 2 unidades.
- El 60% de encuestados consumen diariamente leche en un promedio de 1 a 2 litros.
- El 58% de los hogares consumen semanalmente yogurt en promedio de 1 a 4 litros.
- El 50% de los encuestados que consumen mayor cantidad de leche son adultos.
- El 49% de los encuestados consumen mayor cantidad de yogur seguido de un 45% perteneciente a los niños.
- El 62% de los encuestados que consumen queso son adultos.
- El 39% de los encuestados están de acuerdo en pagar un valor de 0,85 ctvs. por el litro de leche.
- El 34% de los encuestados están de acuerdo pagar por el yogurt un valor estimado de \$1,75 y un 29% están de acuerdo en pagar hasta \$2.
- El 42% de los encuestados están dispuestos a pagar un valor de \$1,50 por un queso y el 35% hasta \$2.
- El 40% de los encuestados adquieren productos por la calidad seguido del precio con un 25%.
- El 51% de los encuestados refieren adquirir los productos en tiendas de barrio y el 31% en supermercados.
- De la totalidad de los encuestados el 73% acepta consumir una nueva línea de productos lácteos.
- De las 85 personas manifiestan no consumir leche, en un 51% queso en un 56% y en un 46% no consumen yogurt por contraindicación médica.

#### **4.2.12. Análisis de los hallazgos del Estudio de Mercado**

De los datos obtenidos por las personas encuestadas en la ciudad de Riobamba se puede determinar, un perfil del consumidor de la asociación “Lácteos Chuquipogyo”, teniendo una debilidad por la existencia de la alta oferta de productos similares en relación con la competencia.

Al darse la investigación a familias constituidas, se puede determinar una percepción de gustos, costumbres y estilos de vida que actualmente poseen las familias riobambeñas, de tal manera se estableció adecuadas estrategias de introducción al mercado.

Las estrategias a proponer un alcance en los clientes potenciales, se encuentra dirigido en su mayoría a las madres, debido a que son aquellas las encargadas de decidir el producto y marca, considerando que el precio debe estar en un valor equilibrado a lo manifestado por el consumidor y relacionando con los precios de la competencia.

Las empresas Parmalat, Rey Leche, Vitaleche y Nutrileche dedicadas a la producción, distribución y comercialización de leche, son la principal competencia en la comercialización de leche pasteurizada, en cuanto a la producción de queso prefieren el consumo en el producto sin marca y en preferencia a marcas, existe mayor comercialización de las empresas Salinerito, Cebadeñito, y Rey Queso, para el consumo de yogurt las marcas de preferencia son Toni, Pura Crema, y Kiosko, determinando nuestro estudio que existe un fuerte posicionamiento en la localidad.

Para iniciar el portafolio de productos de la asociación se deberá iniciar con los productos de mayor aceptación (leche entera, yogurt, queso fresco y queso mozzarella), que serán ofertados en las tiendas de barrio de la ciudad de Riobamba.

Las estrategias que infieren el consumo de los productos lácteos, deberán estar segmentadas por personas, debido a la investigación realizada muestra que en su mayoría la leche y queso es consumida por personas adultas y el yogurt por los niños al ser caracterizado un producto sustituto por el incremento de saborizantes.

#### 4.2.13. Análisis de la Demanda

Para la proyección de la demanda, se ha obtenido de la encuesta realizada al consumidor datos importantes que brinden información del número de unidades consumidas, dispuesto a consumir y el consumo actual.

##### 4.2.13.1. Cálculo de la demanda de leche Cruda

La demanda de la leche cruda, está proyectada a partir de la disposición de leche que la asociación pueda vender.

##### 4.2.13.2. Cálculo de la demanda de leche Pasteurizada

Tabla 62: Cuantía de la demanda de leche pasteurizada

<b>CUANTÍA DE LA DEMANDA</b>		
<b>Población</b>	79842	
<b>Consumo del producto</b>	78%	62277 personas
<b>Dispuestos a consumir</b>	73%	45462 personas
<b>Litros por funda de leche</b>	1 LT	

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 63: Demanda actual de leche pasteurizada

<b>Frecuencia de consumo</b>	<b>Porcentaje de consumo</b>	<b>Consumo de la población por litros</b>	<b>Veces por año</b>	<b>Consumo anual en litros</b>
Diario	26,63%	16584	365	6053270
Semanal	35,05%	21828	52	1135056
Quincenal	9,97%	6209	26	161434
Mensual	28,35%	17656	12	211866
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>62277</b>		<b>Demanda actual: 7561626 litros</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 64: Proyección de la demanda de leche pasteurizada

<b>PROYECCION DE LA DEMANDA</b>				
<b>Demanda actual en litros</b>	7561626	<b>Año</b>	<b>Nº</b>	<b>Cantidad anual en litros</b>
<b>Tasa de crecimiento poblacional</b>	1,56%	2018	0	7561626
		2019	1	7679587
		2020	2	7799388
		2021	3	7921059
		2022	4	8044627
		2023	5	8170124

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.13.3. Cálculo de la demanda de queso fresco

Tabla 65: Cuantía de la demanda de queso fresco

<b>CUANTÍA DE LA DEMANDA</b>		
<b>Población</b>	79842	
<b>Consumo del producto</b>	83%	66269 personas
<b>Dispuestos a consumir</b>	73%	48376 personas
<b>Queso Entero</b>	Unidad (500 gr)	

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 66: Demanda actual de queso fresco

<b>Frecuencia de consumo</b>	<b>Porcentaje de consumo</b>	<b>Consumo de la población por unidades</b>	<b>Veces por año</b>	<b>Consumo anual en unidades</b>
Diario	2,65%	1756	365	640986
Semanal	26,30%	17429	52	906293
Quincenal	30,09%	19940	26	518448
Mensual	40,96%	27144	12	325725
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>66269</b>		<b>Demanda actual: 2391451 unidades</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 67: Proyección de la demanda de queso fresco

<b>PROYECCION DE LA DEMANDA</b>				
<b>Demanda actual en unidades</b>	2391450,98	<b>Año</b>	<b>Nº</b>	<b>Cantidad anual en unidades</b>
<b>Tasa de crecimiento poblacional</b>	1,56%	2018	0	2391451
		2019	1	2428758
		2020	2	2466646
		2021	3	2505126
		2022	4	2544206
		2023	5	2583895

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.13.4. Cálculo de la demanda de queso mozzarella

Tabla 68: Cuantía de la demanda de queso mozzarella

<b>CUANTÍA DE LA DEMANDA</b>		
<b>Población</b>	79842	
<b>Consumo del producto</b>	15%	11976 Personas
<b>Dispuestos a consumir</b>	73%	8743 Personas
<b>Queso Entero</b>	Unidad (500 gr)	

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 69: Demanda actual de queso mozzarella

<b>Frecuencia de consumo</b>	<b>Porcentaje de consumo</b>	<b>Consumo de la población por unidades</b>	<b>Veces por año</b>	<b>Consumo anual en unidades</b>
Diario	4,00%	479	365	174854
Semanal	34,29%	4107	52	213547
Quincenal	32,57%	3901	26	101418
Mensual	29,14%	3490	12	41879
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>11976</b>		<b>Demanda actual: 531697 unidades</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 70: Proyección de la demanda de queso fresco

<b>PROYECCION DE LA DEMANDA</b>				
<b>Demanda actual en unidades</b>	531697,42	<b>Año</b>	<b>Nº</b>	<b>Cantidad anual en unidades</b>
<b>Tasa de crecimiento poblacional</b>	1,56%	2018	0	531697
		2019	1	539992
		2020	2	548416
		2021	3	556971
		2022	4	565660
		2023	5	574484

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.13.5. Cálculo de la demanda de yogurt

Tabla 71: Cuantía de la demanda de yogurt saborizada

<b>CUANTÍA DE LA DEMANDA</b>		
<b>Población</b>	79842	
<b>Consumo del producto</b>	95%	75850 personas
<b>Dispuestos a consumir</b>	73%	55370 personas
<b>Litros por funda de leche</b>	1 LT	

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 72: Demanda actual de queso mozzarella

<b>Frecuencia de consumo</b>	<b>Porcentaje de consumo</b>	<b>Consumo de la población por litros</b>	<b>Veces por año</b>	<b>Consumo anual en litros</b>
Diario	3,10%	2351	365	858242
Semanal	48,03%	36431	52	1894397
Quincenal	25,14%	19069	26	495785
Mensual	23,73%	17999	12	215990
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>75850</b>		<b>Demanda actual: 3464414 litros</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 73: Proyección de la demanda de queso mozzarella

<b>PROYECCION DE LA DEMANDA</b>				
<b>Demanda actual en litros</b>	3464414	<b>Año</b>	<b>Nº</b>	<b>Cantidad anual en litros</b>
<b>Tasa de crecimiento poblacional</b>	1,56%	2018	0	3464414
		2019	1	3518459
		2020	2	3573347
		2021	3	3629091
		2022	4	3685705
		2023	5	3743202

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.14. Análisis de la Oferta

La proyección de la oferta de leche cruda, será conforme a las cantidades que se puede emitir al cliente y también al no tener datos de la oferta actual en el mercado riobambeño, se proyecta una estimación de aceptación en porcentajes de las 4 principales marcas, que fueron señaladas por medio del cálculo de la oferta de los productos lácteos como leche pasteurizada, queso fresco, queso mozzarella y yogurt saborizada.

La fórmula aplicada para el cálculo de la proyección de la oferta, será la de crecimiento poblacional, expuesta a continuación:

$$Pn = Po(1 + i)^n$$

**Donde:**

**Pn:** Población en el año proyectado

**Po:** Población año base (2018)

**i:** Tasa de crecimiento poblacional (1,56%)

**n:** Numero de año proyectado

##### 4.2.14.1. Calculo de la oferta de leche Cruda

Tabla 74: Oferta actual de Leche Cruda

DETALLE	CANTIDAD
Oferta actual	446400 Litros
Tasa de crecimiento	1,56%
Demanda Insatisfecha a cubrir	100,00%

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 75: Proyección de la oferta de Leche Cruda

PROYECCIÓN DE LA OFERTA		
Año	Nº	Cantidad anual en litros
2018	0	446400
2019	1	453364
2020	2	460436
2021	3	467619
2022	4	474914
2023	5	482323

**Fuente:** Investigación de Campo

#### 4.2.14.2. Cálculo de la oferta de leche Pasteurizada

Tabla 76: Oferta actual de Leche Pasteurizada

DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Población dispuesta a consumir	62277	Personas
Consumo anual	7561626	Litros
Porcentaje de Producción	69%	Porcentaje
Producción anualmente	5217522	Litros
Número de productores	4	Unidad
Producción anual x productor	1304380	Litros
Días trabajados	365	Días
Promedio producción diaria x productor	3574	Litros
<b>Oferta Actual</b>	<b>5217522</b>	Litros

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 77: Proyección de la oferta de Leche Cruda

PROYECCION DE LA OFERTA		
Año	Nº	Cantidad anual en litros
2018	0	5217522
2019	1	5298915
2020	2	5381578
2021	3	5465531
2022	4	5550793
2023	5	5637385

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.14.3. Cálculo de la oferta de queso fresco

Tabla 78: Oferta actual de queso fresco

DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Población dispuesta a consumir	66269	Personas
Consumo anual	2391451	Unidad
Porcentaje de Producción	73%	Porcentaje
Producción anualmente	1745759	Unidad
Número de productores	4	Unidad
Producción anual x productor	436440	Unidad
Días trabajados	365	Días
Promedio producción diaria x productor	1196	Unidad
<b>Oferta Actual</b>	<b>1745759</b>	Unidad

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)



Tabla 79: Proyección de la oferta de queso fresco

<b>PROYECCION DE LA OFERTA</b>		
<b>Año</b>	<b>Nº</b>	<b>Cantidad anual en unidades</b>
2018	0	1745759
2019	1	1772993
2020	2	1800652
2021	3	1828742
2022	4	1857270
2023	5	1886244

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.14.4. Cálculo de la oferta de queso mozzarella

Tabla 80: Oferta actual de queso mozzarella

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>
Población dispuesta a consumir	11976	Personas
Consumo anual	531697	Unidad
Porcentaje de Producción	73%	Porcentaje
Producción anualmente	388139	Unidad
Número de productores	4	Unidad
Producción anual x productor	97035	Unidad
Días trabajados	365	Días
Promedio producción diaria x productor	266	Unidad
<b>Oferta Actual</b>	<b>388139</b>	Unidad

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 81: Proyección de la oferta de queso mozzarella

<b>PROYECCION DE LA OFERTA</b>		
<b>Año</b>	<b>Nº</b>	<b>Cantidad anual en unidades</b>
2018	0	388139
2019	1	394194
2020	2	400344
2021	3	406589
2022	4	412932
2023	5	419373

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.14.5. Cálculo de la oferta de yogurt

Tabla 82: Oferta actual de yogurt saborizada

DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Población dispuesta a consumir	75850	Personas
Consumo anual	3464414	Litros
Porcentaje de Producción	79%	Porcentaje
Producción anualmente	2736887	Litros
Número de productores	4	Unidad
Producción anual x productor	684222	Litros
Días trabajados	365	Días
Promedio producción diaria x productor	1875	Litros
<b>Oferta Actual</b>	<b>2736887</b>	Litros

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 83: Proyección de la oferta de yogurt saborizada

PROYECCIÓN DE LA OFERTA		
Año	Nº	Cantidad anual en litros
2018	0	2736887
2019	1	2779582
2020	2	2822944
2021	3	2866982
2022	4	2911707
2023	5	2957129

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.15. Demanda Insatisfecha

##### 4.2.15.1. Demanda Insatisfecha a cubrir de Leche Cruda

Tabla 84: Demanda Insatisfecha de Leche Cruda

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA INSATISFECHA A CUBRIR 100%
2019	0	446.400	446.400	446.400 Litros
2020	0	453.364	453.364	453.364 Litros
2021	0	460.436	460.436	460.436 Litros
2022	0	467.619	467.619	467.619 Litros
2023	0	474.914	474.914	474.914 Litros

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.15.2. Demanda Insatisfecha a cubrir de Leche Pasteurizada

Tabla 85: Demanda Insatisfecha de Leche Pasteurizada

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA INSATISFECHA A CUBRIR 9,75%
2019	7.679.587	5.217.522	2.462.065	240.000 Litros
2020	7.799.388	5.298.915	2.500.473	243.744 Litros
2021	7.921.059	5.381.578	2.539.481	247.546 Litros
2022	8.044.627	5.465.531	2.579.097	251.408 Litros
2023	8.170.124	5.550.793	2.619.331	255.330 Litros

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.15.3. Demanda Insatisfecha a cubrir de Queso Fresco

Tabla 86: Demanda Insatisfecha de Queso Fresco

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA INSATISFECHA A CUBRIR 3,51%
2019	2.428.758	1.745.759	682.998	24.000 quesos
2020	2.466.646	1.772.993	693.653	24.374 quesos
2021	2.505.126	1.800.652	704.474	24.755 quesos
2022	2.544.206	1.828.742	715.464	25.141 quesos
2023	2.583.895	1.857.270	726.625	25.533 quesos

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.15.4. Demanda Insatisfecha a cubrir de Queso Mozzarella

Tabla 87: Demanda Insatisfecha de Queso Mozzarella

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA INSATISFECHA A CUBRIR 12,64%
2019	539.992	388.139	151.853	19.200 quesos
2020	548.416	394.194	154.222	19.500 quesos
2021	556.971	400.344	156.628	19.804 quesos
2022	565.660	406.589	159.071	20.113 quesos
2023	574.484	412.932	161.552	20.426 quesos

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.15.5. Demanda Insatisfecha a cubrir de Yogurt

Tabla 88: Demanda Insatisfecha de Yogurt Saborizada

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA INSATISFECHA A CUBRIR 9,75%
2019	3.518.459	2.736.887	781.572	57.758 Litros
2020	3.573.347	2.779.582	793.764	58.659 Litros
2021	3.629.091	2.822.944	806.147	59.574 Litros
2022	3.685.705	2.866.982	818.723	60.504 Litros
2023	3.743.202	2.911.707	831.495	61.447 Litros

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.16. Matriz FODA de la asociación

La matriz de análisis FODA se aplicó con información obtenida en la investigación de campo realizada al consumidor, socios y una guía de entrevista aplicada a los clientes de la asociación. (Anexo N°1 y 2: Guía de Entrevistas).

Tabla 89: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<b>F1.</b> Provisión de materia prima directa <b>F2.</b> Adecuado clima geográfico de la asociación. <b>F3.</b> Aumento de maquinaria y equipo <b>F4.</b> Adecuado manejo financiero <b>F5.</b> Utilización adecuada de la vestimenta de trabajo	<b>O1.</b> Estabilidad en Producto Interno Bruto <b>O2.</b> Política de reactivación económica <b>O3.</b> Maquinaria y equipo amigable con el ambiente <b>O4.</b> Alianzas estratégicas con cadenas de supermercados.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>D1.</b> Maquinaria Limitada <b>D2.</b> Inadecuado sistema de calidad, Buenas prácticas de ordeño y manufactura. <b>D3.</b> Incumplimiento en Normas de regulación y permisos de Agrocalidad. <b>D4.</b> Baja inversión de maquinaria y equipo <b>D5.</b> Falta de personal capacitado	<b>A1.</b> Decrecimiento en el índice de producción de la industria manufacturera. <b>A2.</b> Posicionamiento de la competencia <b>A3.</b> Control y regulación de elaboración de leche y sus derivados conforme a Normas. <b>A4.</b> Mercado altamente competitivo en productos lácteos.

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.17. Cruce de variables de la matriz FODA

Tabla 90: Cruce de variables de la matriz FODA

			EXTERNOS	
			Oportunidad	Amenaza
			O1,O2,O3,O4,O5	A1,A2,A3,A4,A5
INTERNAS	Fortalezas	F1,F2,F3,F4,F5	Estrategias Ofensivas FO	Estrategia de defensiva FA
			<p><b>FO 1.</b> Establecimiento de precios atractivos a los productos lácteos para comercialización con intermediarios. (F1 – O4).</p> <p><b>FO 2.</b> Cumplimiento en la presentación de estados financieros y declaración tributaria de la asociación Lácteos Chuquipogyo. (F4 – O1).</p>	<p><b>FA 1.</b> Implementación del manual de buenas prácticas de manufactura. (F5 – A3)</p> <p><b>FA 2.</b> Mayor producción de lácteos en la zona de Chuquipogyo. (F2 – A1).</p>
	Debilidades	D1,D2,D3,D4,D5	Estrategia de Reorientación DO	Estrategia de Supervivencia DA
			<p><b>DO 1.</b> Inversión en maquinaria y equipo que sea amigable con el ambiente para la obtención de permisos de Agrocalidad siendo una organización competitiva, eficiente y confiable con sus productos. (D3 - D4 – O3)</p> <p><b>DO 3.</b> Capacitación al personal para el manejo adecuado de maquinaria y equipos.(D5 – O3)</p>	<p><b>DA 1.</b> Competir en volumen con empresas posicionadas e la comercialización de productos lácteos. (D4, A2, A4)</p> <p><b>DA 2.</b> Participación de charlas de orientación al pequeño comerciante, elaboradas por entidades del gobierno.(D5, A3, A4)</p>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 91: Estrategia FO N° 01

<b>Estrategia FO N° 01:</b>	Establecimiento de precios atractivos a los productos lácteos para comercialización con intermediarios. (F1 – O4).
<b>Objetivo</b>	Mayor rotación de inventarios por los pedidos de las tiendas de barrio y supermercados.
<b>Táctica</b>	Precios atractivos
<b>Actividades</b>	Creación de la propuesta de precio adecuada para el intermediario.
<b>Alcance</b>	Intermediarios
<b>Impacto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor rotación de inventarios</li> <li>• Mayores utilidades</li> </ul>
<b>Tiempo</b>	Ilimitado
<b>Responsable</b>	Agentes Vendedores
<b>Costo</b>	\$ 20,00 al año

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Presupuesto de la estrategia

Tabla 92: Estrategia FO N° 01

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración	Valor Total anual
100	Impresión de propuesta	Efectivo	\$ 0,10	\$ 10,00	Cada 6 meses	\$ 20,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 25,00</b>			

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 93: Estrategia FO N° 02

<b>Estrategia FO N° 02:</b>	Cumplimiento en la presentación de estados financieros y declaración tributaria de la asociación Lácteos Chuquipogyo. (F4 – A1)
<b>Objetivo</b>	Mantener presente la situación actual de la asociación
<b>Táctica</b>	Informes Anuales
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de estado financieros anualmente</li> <li>• Declaración de impuestos</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Asamblea General de Socios
<b>Impacto</b>	Aporte de la asociación en el crecimiento del producto interno bruto a nivel nacional.
<b>Tiempo</b>	1 año
<b>Responsable</b>	Departamento Financiero
<b>Costo</b>	\$ 0,00

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 94: Estrategia FA N° 01

<b>Estrategia FA N° 01:</b>	Implementación del manual de buenas prácticas de manufactura.(F5 – A3)
<b>Objetivo</b>	Mayor rotación de inventarios por los pedidos de las tiendas de barrio y supermercados.
<b>Táctica</b>	Supervisión continua
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de políticas de vestuario</li> <li>• Utilización de maquinaria, equipo y utensilios bajo las políticas de manufactura</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Empleados de la asociación
<b>Impacto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo adecuado dentro de la asociación</li> <li>• Cumplimientos con las normativas de control y regulación.</li> </ul>
<b>Tiempo</b>	Anual
<b>Responsable</b>	Jefe de Planta
<b>Costo</b>	\$ 344,00 cada año

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Presupuesto de la estrategia

Tabla 95: Estrategia FA N° 01

<b>Cant.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Forma de pago</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total mensual</b>	<b>Tiempo de Duración</b>	<b>Valor Total anual</b>
5	Mandiles	Efectivo	\$ 13,00	\$ 65,00	Anual	\$ 65,00
4	Delantal	Efectivo	\$ 15,00	\$ 60,00	Anual	\$ 60,00
4	Botas 4 x4	Efectivo	\$ 18,00	\$ 72,00	Anual	\$ 72,00
20	Cofias	Efectivo	0,12 ctvs.	\$ 2,40	Mensual	\$ 28,80
20	Mascarillas	Efectivo	0,10 ctvs.	\$ 2,00	Mensual	\$ 24,00
4	Guantes	Efectivo	\$ 5,00	\$ 20,00	Anual	\$ 20,00
31	Guantes Quirúrgicos	Efectivo	0,20 ctvs.	\$ 6,20	Diario	\$ 74,40
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 227,60</b>		<b>\$ 344,20</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 96: Estrategia FA N° 02

<b>Estrategia FA N° 02:</b>	Mayor producción láctea en la zona de Chuquipogyo. (F2 – A1)
<b>Objetivo</b>	Incentivar al pequeño productor de leche a dejar su materia prima en el centro de apoyo Chuquipogyo.
<b>Táctica</b>	Impulso en el pequeño productor de leche
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charla con los productores</li> <li>• Oferta de precio de leche cruda</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Área de producción
<b>Impacto</b>	Provisión de materia prima directa
<b>Tiempo</b>	Ilimitado
<b>Responsable</b>	Departamento de producción y ventas
<b>Costo</b>	\$ 0,00

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 97: Estrategia DO N° 01

<b>Estrategia DO N° 01:</b>	Inversión en maquinaria y equipo que sea amigable con el ambiente para la obtención de permisos de Agrocalidad siendo una asociación competitiva, eficiente y confiable con sus productos. (D3 - D4 – O3)
<b>Objetivo</b>	Implementación de maquinaria y equipo que mejore del sistema de control de calidad.
<b>Táctica</b>	Cotización de préstamo en entidades financieras
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar un préstamo financiero</li> <li>• Cumplimiento de requisitos</li> <li>• Adquisición de la maquinaria</li> <li>• Inspección por Agrocalidad</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Grupos de interés internos y externos
<b>Impacto</b>	Posicionamiento de la asociación conforme a la calidad y seguridad en el producto.
<b>Tiempo</b>	Ilimitado
<b>Responsable</b>	Departamento de Administrativo.
<b>Costo</b>	\$ 0,00

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 98: Estrategia DO N° 02

<b>Estrategia DO N° 02:</b>	Capacitación al personal para el manejo adecuado de maquinaria y equipos.(D5 – O3)
<b>Objetivo</b>	Capacitar al personal en el correcto manejo de la maquinaria y equipos.
<b>Táctica</b>	Participación de toda el área de producción
<b>Actividades</b>	Contratación del capacitador
<b>Alcance</b>	Personal del área de producción
<b>Impacto</b>	Manejo adecuado de maquinaria y equipos
<b>Tiempo</b>	4 horas
<b>Responsable</b>	Departamento de financiero y producción
<b>Costo</b>	\$ 32

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)



## Presupuesto de la estrategia

Tabla 99: Estrategia DO N° 02

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
1	Honorarios del capacitador	Efectivo	\$ 8,00	\$ 32,00	4 horas
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 32,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 100: Estrategia DA N° 01

<b>Estrategia DA N° 01:</b>	Competir en volumen con empresas posicionadas e la comercialización de productos lácteos. (D4, A2, A4)
<b>Objetivo</b>	Mayor venta de productos lácteos por la asociación
<b>Táctica</b>	Aumento de la producción láctea
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar maquinaria y equipo</li> <li>• Abastecimiento de la producción de los productores de Chuquipogyo</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Grupos de interés internos y externos
<b>Impacto</b>	Organización competitiva en el mercado local
<b>Tiempo</b>	Anual
<b>Responsable</b>	Departamento de financiero y producción
<b>Costo</b>	\$ 0,00

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 101: Estrategia DA N° 02

<b>Estrategia DA N° 02:</b>	Participación de charlas de orientación al pequeño comerciante, elaboradas por entidades del gobierno. (D5, A3, A4)
<b>Objetivo</b>	Capacitación a la asamblea general y empleados de la asociación.
<b>Táctica</b>	Ingreso de grupos de pequeños productores propuestos por entidades publicas
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar a la asociación en los cursos de capacitación propuestos por el Ministerio de Inclusión Económica y Social.</li> <li>• Participación de los socios en las charlas de orientación.</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Grupos de interés internos
<b>Impacto</b>	Conocimiento de temas de gran importancia para la asociación.
<b>Responsable</b>	Departamento Administrativo
<b>Costo</b>	\$ 00,00

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.18. Mix de Marketing



Figura 18: Mix de Marketing

**Fuente:** (Robles, C., 2015)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.18.1. Estrategias de Mix de Marketing

##### 4.2.18.1.1. Estrategias del Producto

Tabla 102: Estrategia N° 01

<b>Estrategia N° 01:</b>	Imagen y marca Corporativa
<b>Objetivo</b>	Diseño de la imagen corporativa de la asociación, de tal modo que ayude en el posicionamiento dentro del mercado local y nacional.
<b>Táctica</b>	Diseñar marca e imagen corporativa para fidelizar clientes
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el nombre de la asociación</li> <li>• Definir colores y logotipos corporativos</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Clientes actuales y futuros
<b>Impacto</b>	Posicionamiento de la asociación en posibles clientes de la localidad y en un futuro a nivel nacional.
<b>Tiempo</b>	Ilimitado
<b>Responsable</b>	Departamento de Marketing
<b>Costo</b>	\$ 0,00
<b>Diseño</b>	Anexo N° 3

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## Presupuesto de la estrategia

Tabla 103: Estrategia N° 01 (Imagen y marca Corporativa)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
1	Diseño de logo y marca corporativa.	Efectivo	\$ 0,00	\$ 0,00	7 días
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 0,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 104: Estrategia N° 02

<b>Estrategia N° 02:</b>	Packaging para la línea de productos
<b>Objetivo</b>	Elaboración de empaque de la línea de productos “Lácteos Chuquipogyo” para el posicionamiento de la asociación dentro del mercado local y nacional.
<b>Táctica</b>	Elección de empaque para leche, yogurt y queso
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el modelo del empaque</li> <li>Definir el tipo de envases de la leche, yogurt y queso</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Intermediarios y consumidor final
<b>Impacto</b>	El empaque de fácil acceso, amigable con el ambiente, costos bajos, que proteja y conserve el producto conforme a las necesidades, gustos y preferencias del consumidor final.
<b>Tiempo</b>	Ilimitado
<b>Responsable</b>	Departamento de Marketing
<b>Costo</b>	\$ 62928,00
<b>Diseño</b>	Anexo del N° 4 al N° 8

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## Presupuesto de la estrategia

Tabla 105: Estrategia N° 02 (Packaging)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
20000 U	Contrato del servicio para elaboración de envases de leche en funda plástica.	Efectivo	0,18 ctvs.	\$ 3600	Mensual
4800 U	Contrato del servicio para elaboración de envases de yogurt en botella plástica de 1litro.	Efectivo	0,26 ctvs.	\$ 1248	Mensual
3600 U	Contrato del servicio para elaboración de funda plástica en forma redonda para queso	Efectivo	0,11 ctvs.	\$ 396	Mensual
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$ 62928,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 106: Estrategia N° 3

<b>Estrategia N° 3:</b>	Servicio post – venta
<b>Objetivo</b>	Aplicación de servicio pos-venta en principales clientes de la asociación por medio de correo electrónico o vía telefónica que garanticen la calidad del producto.
<b>Táctica</b>	Llamadas o correos por personal capacitado a clientes de la asociación
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de base de datos de los clientes</li> <li>• Selección de los clientes con mayor volumen de ventas</li> <li>• Llamar trimestralmente o correos mensuales</li> <li>• Personal capacitado en atención al cliente</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Intermediarios y consumidor final
<b>Impacto</b>	El empaque de fácil acceso, amigable con el ambiente, costos bajos, que permita proteger y conservar el contenido del producto conforme a las necesidades, gustos y preferencias del consumidor.
<b>Tiempo</b>	Ilimitado
<b>Responsable</b>	Departamento de Ventas
<b>Costo</b>	\$ 44,00

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Presupuesto de la estrategia

Tabla 107: Estrategia N° 3 (servicio post – venta)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
1	Contrato del servicio telefónico	Efectivo	\$ 20,00	\$ 20,00	Mensual
1	Contrato del servicio de internet	Efectivo	\$ 24,00	\$ 24,00	Mensual
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 44,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 108: Estrategia N° 4

<b>Estrategia N° 4</b>	Mascota Corporativa
<b>Objetivo</b>	Por medio de la mascota, se busca transmitir la imagen de la asociación para promover un mayor consumo de productos lácteos.
<b>Táctica</b>	Posicionar la asociación por medio de la mascota y su imagen corporativa.
<b>Actividades</b>	Diseñar el logotipo de la mascota
<b>Alcance</b>	Ciudad de Riobamba
<b>Impacto</b>	Posicionamiento de la mente de los riobambeños que permita un incremento en el volumen de ventas.
<b>Tiempo</b>	En cada evento que participe la asociación
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing</li> <li>• Departamento Financiero</li> <li>• Logística</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 80
<b>Diseño</b>	Anexo N° 9

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## Presupuesto de la estrategia

Tabla 109: Estrategia N° 4 (Mascota)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
1	Compra de traje personalizado de Vaca	Efectivo	\$ 80,00	\$ 80,00	Cada evento a participar
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 80</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### 4.2.18.1.2. Estrategias de Precio

Tabla 110: Estrategia N° 5

<b>Estrategia N° 5:</b>	Descuento en compras
<b>Objetivo</b>	Promover a la compra en mayor volumen por clientes mayoristas que permitan aumento de ventas.
<b>Táctica</b>	Incremento de ventas mediante un 5% de descuento más por volumen de compras mayor a 100 unidades.
<b>Actividades</b>	Recepción de pedidos
<b>Alcance</b>	Intermediarios (Tiendas de barrio, Supermaxis, Supermercados)
<b>Impacto</b>	Posicionamiento de la marca y mayor volumen de ventas
<b>Tiempo</b>	1 meses
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing</li> <li>• Departamento financiero</li> <li>• Departamento de Distribución</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 2450

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## Presupuesto de la estrategia

Tabla 111: Estrategia N° 5 (Descuento)

Cant.	Actividad	Forma de pago	V. unitario al por mayor	V. U + descuento 5%	Valor Total	Tiempo de Duración
1000	Fundas de leche de litro	Cheque Efectivo	0,80 ctvs.	0,76 ctvs.	\$ 760	2 meses
500	Litro de yogurt	Cheque Efectivo	\$ 2,15	\$ 2,05	\$ 1025	2 meses
500	Queso fresco	Cheque Efectivo	\$ 1,40	\$ 1,33	\$ 665	2 meses
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2450</b>			
<b>OBSERVACIÓN</b>		Costo de producción de leche 0,50 ctvs., queso fresco \$2,28, yogurt 0,88 ctvs. x unidad Utilidad perdida por descuento de leche 0,04 ctvs., queso fresco 0,10 ctvs. y yogurt 0,07 ctvs. x unidad <b>El costo real de la estrategia por descuento, más en las 1000 fundas de leche es de \$125,00</b>				

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 112: Estrategia N° 6

<b>Estrategia N° 6:</b>	Mayor cantidad de leche por el mismo costo
<b>Objetivo</b>	Promover el consumo de productos lácteos mediante el aumento de la cantidad en la leche y yogurt
<b>Táctica</b>	Aumento de 50 ml en cada producto
<b>Actividades</b>	Diseño de empaque con la promoción
<b>Alcance</b>	Consumidor final
<b>Impacto</b>	Aumento de ventas y posicionamiento de la asociación
<b>Tiempo</b>	1 mes
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing</li> <li>• Logística</li> <li>• Departamento Financiero</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 90,00
<b>Diseño</b>	Anexo N° 11

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Presupuesto de la estrategia

Tabla 113: Estrategia N° 6 (Más Leche)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
3000	Fundas de leche	Efectivo	0,85 ctvs.	\$ 850	1 mes
<b>TOTAL</b>		\$ 850,00			
<b>OBSERVACIÓN</b>		Costo de producción de leche 0,50 ctvs. x unidad Costo de producción de 50 ml 0,03 ctvs. x unidad <b>El costo real de la estrategia por los 50 ml, más en las 1000 fundas de leche es de \$90,00</b>			

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### 4.2.18.1.3. Estrategias de Plaza

Tabla 114: Estrategia N° 7

<b>Estrategia N° 7:</b>	Punto de distribución dentro de la ciudad
<b>Objetivo</b>	Mantener un comunicación directa para envío inmediato en la localidad.
<b>Táctica</b>	Ubicación estratégica del punto de distribución
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arrendamiento del local</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Consumidor final
<b>Impacto</b>	Conocimiento de los productos lácteos de la asociación e impulso en el consumo de los productos.
<b>Tiempo</b>	12 meses
<b>Responsable</b>	Departamento de Marketing y Financiero
<b>Costo</b>	\$ 200,00
<b>Diseño</b>	Anexo N°12

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## Presupuesto de la estrategia

Tabla 115: Estrategia N° 7 (Punto de Distribución)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
1	Arrendamiento de local	Efectivo	\$ 200,00	\$ 200,00	12 meses
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 200,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 116: Estrategia N° 8

<b>Estrategia N° 8:</b>	Medio de transporte para distribución
<b>Objetivo</b>	Trasporte adecuado para distribución de los productos Lácteos
<b>Táctica</b>	Adquisición de camión refrigerante.
<b>Actividades</b>	Cotización de precios para adquisición de camión refrigerante.
<b>Alcance</b>	Intermediarios y consumidor final
<b>Impacto</b>	Medio de transporte para distribución
<b>Tiempo</b>	7 días
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador General</li> <li>• Departamento Financiero</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 30.000,00
<b>Diseño</b>	Anexo N° 13

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## Presupuesto de la estrategia

Tabla 117: Estrategia N° 8 (Camión Refrigerante)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
1 unidad	Camión Refrigerante	Efectivo	\$ 30.000	\$ 30.000	3 días
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 30.000,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### 4.2.18.1.4. Estrategias de Comunicación

Tabla 118: Estrategia N° 9

<b>Estrategia N° 9:</b>	Muestras gratis en tiendas de barrio, supermercados y supermaxis
<b>Objetivo</b>	Impulsar el consumo de productos lácteos a través de degustaciones para posicionar la marca de la asociación.
<b>Táctica</b>	Ubicación de stands de degustaciones
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño del stand</li> <li>• Apoyo colectivo de los socios</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Consumidor final
<b>Impacto</b>	Conocimiento del producto e impulso en el consumo de los productos.
<b>Tiempo</b>	3 días
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing</li> <li>• Departamento Financiero</li> <li>• Departamento de ventas</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 161,25
<b>Diseño</b>	Anexo N° 14

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## Presupuesto de la estrategia

Tabla 119: Estrategia N° 9 (Muestras Gratis)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Costo de producción	Valor Total	Tiempo de Duración
25 unidades	Leche	Efectivo	\$ 0,50	\$ 12,50	3 días
25 unidades	Yogurt	Efectivo	0,80 ctvs.	\$ 20,00	3 días
25 unidades	Queso Fresco	Efectivo	\$ 2,28	\$ 57,00	3 días
15 unidades	Queso Mozzarella	Efectivo	\$ 2,46	\$ 36,90	3 días
1 unidad	Compra de Stand	Efectivo	\$ 75,00	\$ 75,00	3 días
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 161,25</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 120: Estrategia N° 10

<b>Estrategia N° 10:</b>	Creación de redes sociales de la asociación
<b>Objetivo</b>	Utilización de las redes sociales para presentación de la asociación el portafolio de producto que genere una interacción con las personas por medio de promociones.
<b>Táctica</b>	Creación de Correo, Facebook, Instagram y WhatsApp
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros en las páginas sociales</li> <li>Creación de Fanpage</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Público Objetivo
<b>Impacto</b>	Conocimiento de la asociación, los productos y una interacción directa con clientes o posibles clientes.
<b>Tiempo</b>	1 meses
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Departamento de Marketing</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 0,00
<b>Diseño</b>	Anexo del N° 15 al N° 18

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 121: Estrategia N° 11

<b>Estrategia N° 11:</b>	Valla Publicitaria
<b>Objetivo</b>	Presentación de la asociación y sus productos con la finalidad de llegar a más posibles clientes.
<b>Táctica</b>	Ubicar la valla publicitaria en el lugar principal de afluencia de personas.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de gigantografía</li> <li>Pago de valla publicitaria</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Consumidor Final
<b>Impacto</b>	Fidelización a la asociación y los productos lácteos ofertados.
<b>Tiempo</b>	3 meses
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Departamento de Marketing</li> <li>Departamento Financiero</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 80,00
<b>Diseño</b>	Anexo N° 19

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)



## Presupuesto de la estrategia

Tabla 122: Estrategia N° 11 (Valla Publicitaria)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
1	Elaboración de la gigantografía	Efectivo	\$ 20	\$ 20,00	2 días
1	Pago de la valla publicitaria	Efectivo	\$ 20	\$ 60	Durante 3 meses
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 80,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 123: Estrategia N° 12

<b>Estrategia N° 12:</b>	Volantes publicitarios
<b>Objetivo</b>	Posicionamiento en las mentes de los consumidores que promuevan la comercialización de los productos lácteos de la asociación.
<b>Táctica</b>	Entrega de volantes publicitarios en supermercados, tiendas de barrio y lugares de mayor afluencia.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de volantes</li> <li>• Selección de socios para participación en entrega de volantes.</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Ciudadanía Riobambeña
<b>Impacto</b>	Conocimiento de la asociación, los productos y una interacción directa con clientes o posibles clientes.
<b>Tiempo</b>	15 días
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing</li> <li>• Departamento Financiero</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 50,00
<b>Diseño</b>	Anexo N° 20

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## Presupuesto de la estrategia

Tabla 124: Estrategia N° 12 (Volantes Publicitarios)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
1000 unidades	Elaboración de volantes	Efectivo	\$ 50,00	\$ 50,00	2 días
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 50,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 125: Estrategia N° 13

<b>Estrategia N° 13:</b>	Empaque premiado
<b>Objetivo</b>	Impulsar en la compra de los productos lácteos para aumentar el volumen de ventas.
<b>Táctica</b>	Aplicación de premios en 50 empaques de yogurt y leche “Por un empaque premiado y llévate una producto igual al empaque premiado”
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de empaques premiados</li> <li>• Elaboración de afiche publicitario</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Consumidor Final
<b>Impacto</b>	Interacción directa con clientes
<b>Tiempo</b>	3 meses
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing</li> <li>• Departamento Financiero</li> <li>• Logística</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 69,00
<b>Diseño</b>	Anexo N° 21

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Presupuesto de la estrategia

Tabla 126: Estrategia N° 13 (Empaque premiado)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Costo de producción	Valor Total	Tiempo de Duración
50 unidades	Producto: Leches con premios	Efectivo	0,50 ctvs.	\$ 25,00	2 días
50 unidades	Producto: Yogures con premios	Efectivo	\$ 0,88	\$ 44,00	2 días
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 69,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 127: Estrategia N° 14

<b>Estrategia N° 14:</b>	Anuncio en el periódico
<b>Objetivo</b>	Creación del anuncio publicitario para aumentar la comercialización de los productos lácteos.
<b>Táctica</b>	Comprar espacios en periódico “Diario La Prensa”
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago del espacio en el periódico “Diario La Prensa”</li> <li>• Elaboración de diseño para publicitario</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Lectores del periódico “Diario La Prensa”
<b>Impacto</b>	Interacción directa con la localidad riobambeña para mayor compra de productos lácteos de la asociación.
<b>Tiempo</b>	1 meses
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing</li> <li>• Departamento Financiero</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$ 360,00
<b>Diseño</b>	Anexo N° 22

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## Presupuesto de la estrategia

Tabla 128: Estrategia N° 14 (Anuncio en el periódico)

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo de Duración
2 unidad	Pago del anuncio en el periódico	Efectivo	\$ 30,00	\$ 60,00	Cada 6 meses
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$ 360,00</b>		

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### 4.2.19. Selección del sistema de distribución

Al establecer el canal de distribución ideal para la asociación “Lácteos Chuquipogyo” dedicada a la producción, distribución y comercialización de leche y derivados de la leche eliminando costos innecesarios consta de 3 actores (Figura N° 19):

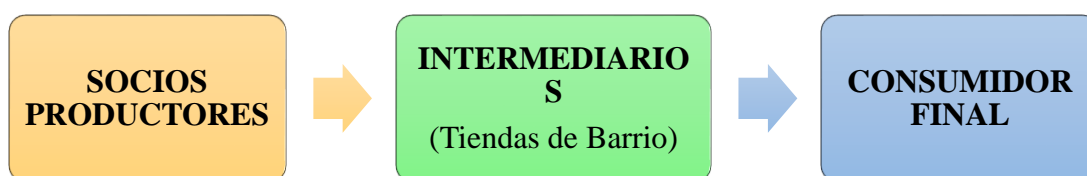


Figura 19: Sistema de distribución

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### 4.2.20. Diseño del empaque del producto

Los empaques de la línea de productos para la asociación “Lácteos Chuquipogyo” son únicos con un estilo y color diferenciado a las marcas competidoras, previamente elaborados según la Normativa Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1334-1. Los diseños estarán expuestos a continuación:



Figura 20: Empaque de Leche

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)



Figura 31: Empaque de Queso Fresco

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)



Figura 22: Empaque de Queso Mozzarella

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

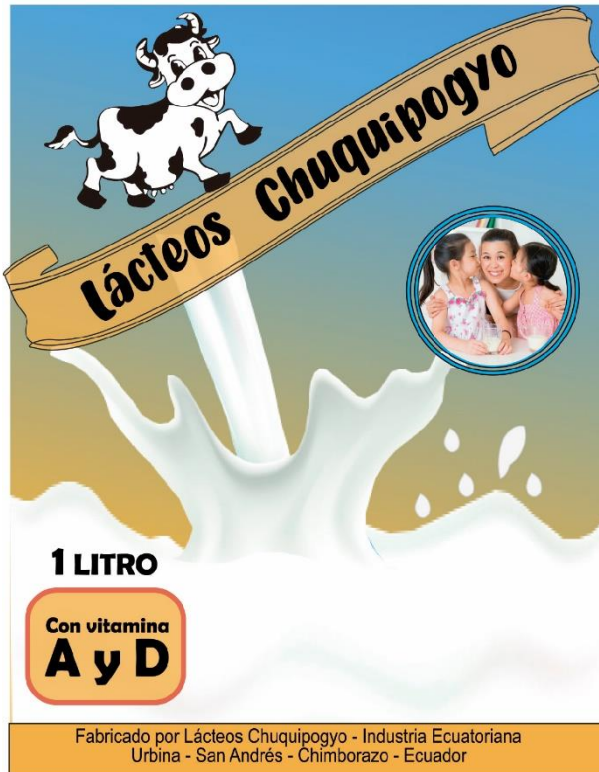


Figura 23: Empaques de Yogurt

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.21. Etiqueta del Producto

Diseño único, elaborado para la línea de productos ofertada por la empresa “Lácteos Chuquipogyo”.



#### PARTE FRONTAL

El color para el diseño será azul con un degradado color naranja:

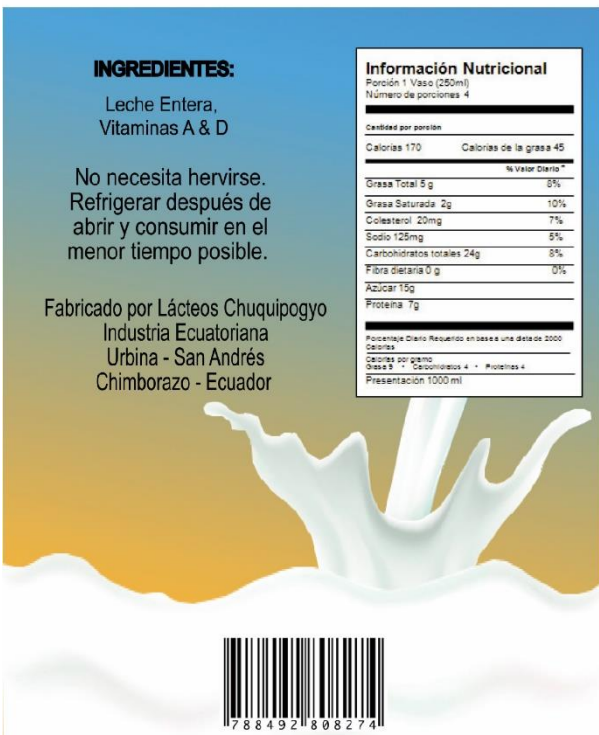
**AZUL:** Relacionado por ser un color fresco, tranquilizante, que brinda seguridad en el producto.

**NARANJA:** Refleja diversión, vitalidad y sociabilidad; además asociamos con el color de la marca principal de la empresa.

La tipografía del nombre de la empresa es de Tan Pumpkins Personal Use.

La tipografía del nombre del Producto, es Arial

La dirección, nombre de la fábrica y números telefónicos están expuestos en la parte inferior del empaque.



#### PARTE POSTERIOR

La información nutricional del producto, está acorde a las cantidades necesarias para un litro de leche.

En la parte superior izquierda, se encuentra los ingredientes de la leche elaborada por la empresa.

En la parte inferior derecha del empaque se encuentra el código de barras conforme a las especificaciones del producto.

En la parte inferior izquierda, se observa el número de lote, la fecha de vencimiento y elaboración estará de color blanco y serán ingresados conforme el número de lote de la fechas de producción.

Figura 24. Etiqueta de la Leche

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)

Diseño de queso único, elaborado para la línea de productos ofertada por la empresa “Lácteos Chuquipogyo”.



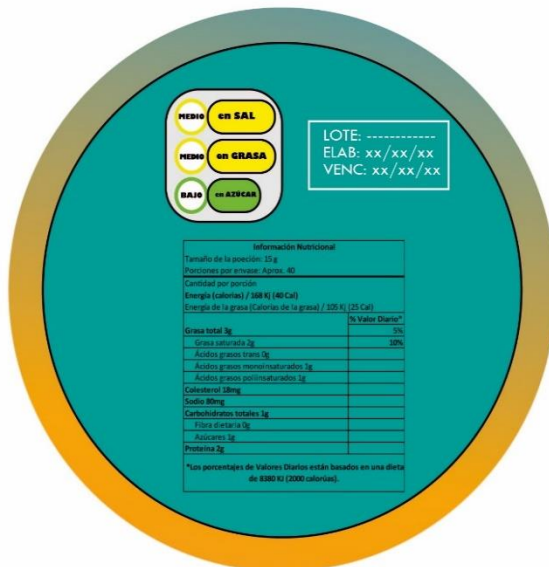
### PARTE FRONTAL

El color para el diseño será azul con un degradado color naranja.

La tipografía del nombre de la empresa es de Tan Pumpkins Personal Use.

La tipografía del nombre del Producto, es de Ananda Black.

La dirección, nombre de la fábrica y números telefónicos están expuestos al rededor del diseño en forma circular.



### PARTE POSTERIOR

La información nutricional del producto, está acorde a las cantidades necesarias para un queso de 500 gramos.

Incluye el semáforo nutricional, que muestra la cantidad del contenido de sal, azúcar y grasa.

El número de lote, la fecha de vencimiento y elaboración estará de color blanco y serán ingresados conforme el número de lote de la fechas de producción.

Figura 25: Etiqueta del queso

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)

Diseño único, elaborado para la línea de productos ofertada por la empresa “Lácteos Chuquipogoyo”.



### PARTE FRONTAL

El color para el diseño del yogurt será propuesto en 1 solo color según el sabor:

- MORADO:** Yogurt de mora
- ROSADO:** Yogurt de fresa
- NARANJA:** Yogurt de durazno

En la parte superior izquierda, se encuentra el semáforo nutricional, que muestra la cantidad del contenido de sal, azúcar y grasa del producto.

En la parte superior derecha, está ubicado el logo de la empresa con una tipografía de Tan Pumpkins Personal Use.

En la parte central se encontrara la fruta del sabor de yogurt de preferencia.

En la parte inferior izquierda, del empaque se encuentra el código de barras conforme a las especificaciones del producto y se ha añadido una imagen miniatura que muestre los otros sabores de yogurt ofertados por la empresa.

En la parte inferior centro, se encuentra información referente a la ubicación de la empresa.

En la parte inferior derecho, se sitúa el valor nutricional con la fecha de vencimiento, elaboración y número de lote.

Figura 26: Etiqueta del Yogurt

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)



#### 4.2.22. Investigación de marcas por Eyetracking

Con la elaboración de empaques para los productos de la organización Lácteos Chuquipogyo se mide por medio por ondas de calor las cuales muestran la fijación del sujeto de estudio determinando las siguientes observaciones:

#### Resultado de investigación de empaque de leche

Mediante los resultados obtenidos de la investigación, concluye que los sujetos de estudio tienen impacto y mayor aceptabilidad en el nombre de la marca y la información nutricional, determinando que el punto de enfoque e impulse de la marca será mediante estrategias direccionadas a la marca y las ventajas de consumir el producto.

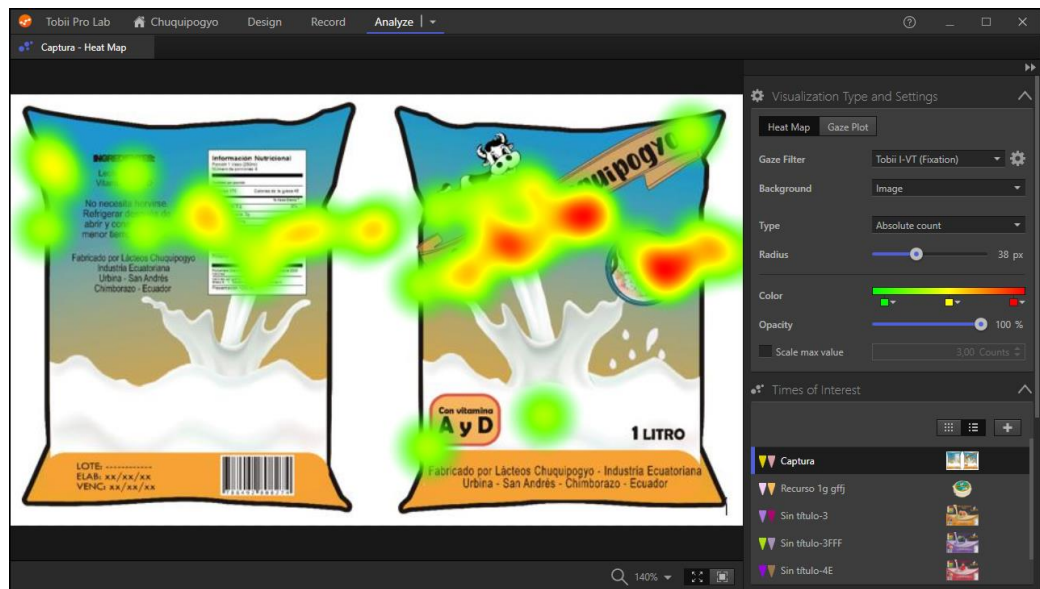


Figura 27: Investigación de marca del empaque de leche N°1

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)

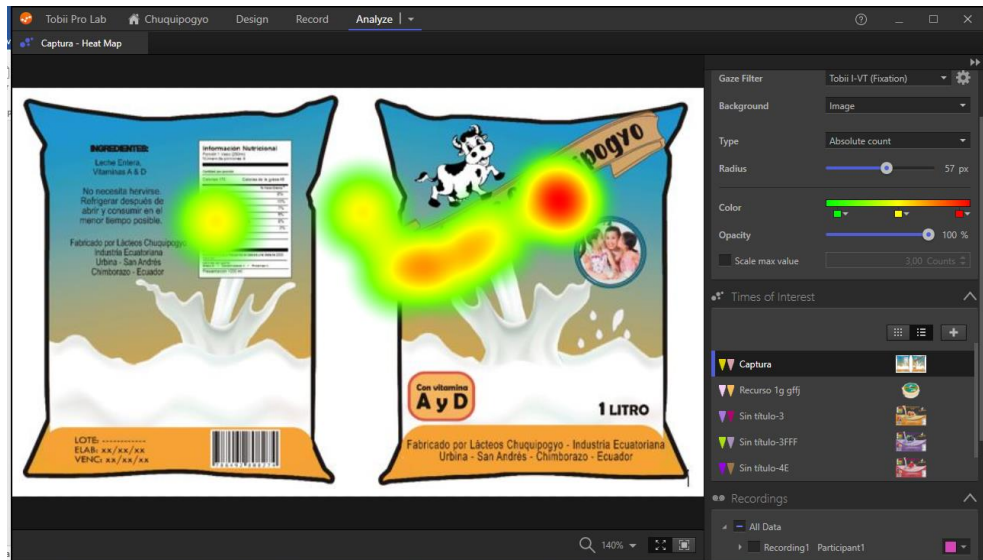


Figura 28: Investigación de marca del empaque de leche N° 2

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)

### Resultado de investigación de empaque de queso

Al general la medición de marcas por calor en el empaque de queso, se determina aceptable debido el reflejo y visualización de todo el empaque por el sujeto de estudio, considerando que los colores, marca, diseño y estilo de letras son atractivas, de tal modo que las estrategias de penetración en el mercado riobambeño deben ser conforme al posicionamiento de marca por medio del empaque.

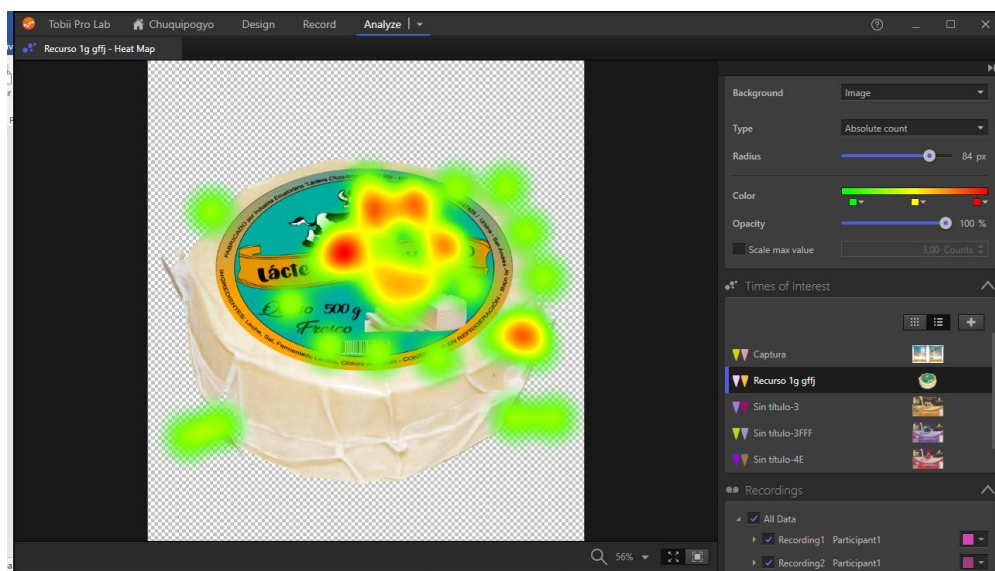


Figura 29: Investigación de marca del empaque de queso N° 1

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)

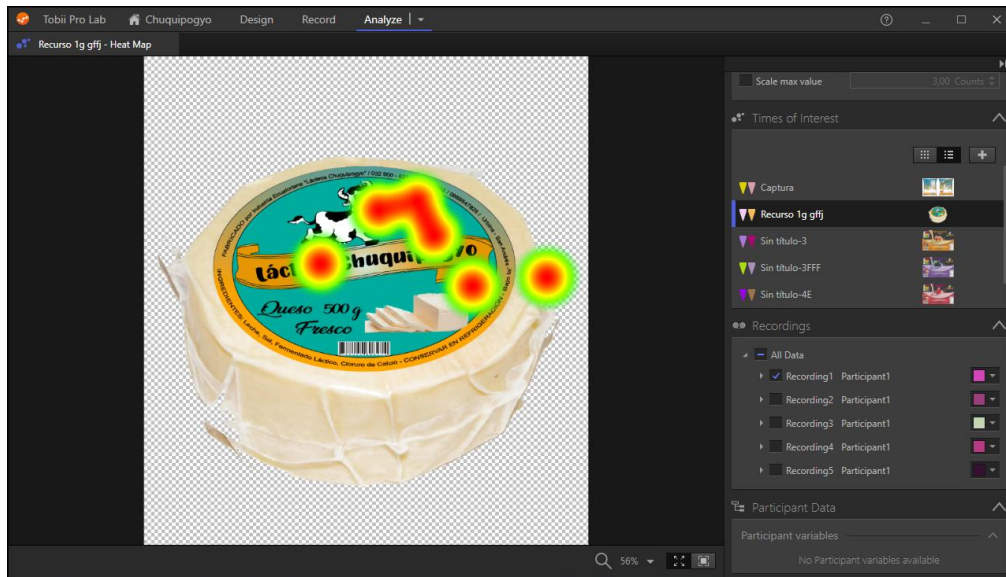


Figura 30: Investigación de marca del empaque de queso N° 2

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)

### Resultado de investigación de empaque de yogurt

Al determinar la investigación en los empaques de yogurt, se opta realizar la investigación por el método de puntos de interés, estableciendo que los sujetos de estudios tienen mayor fijación en la marca, estilo, color, fruta y la semaforización del empaque, considerando estas características de alto impacto para el impulso de la marca en el mercado, también muestra que no tienen aceptación en la información proporcionada en la parte inferior considerándole de bajo impacto para los consumidores.

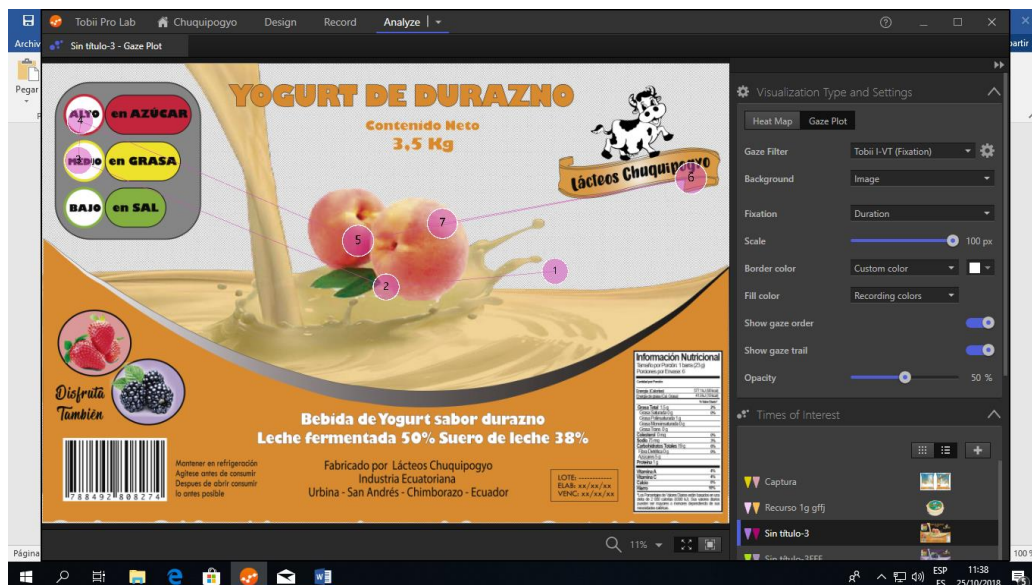


Figura 31: Investigación de marca del empaque de yogurt de durazno

Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)



Figura 32: Investigación de marca del empaque de yogurt de mora  
 Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)

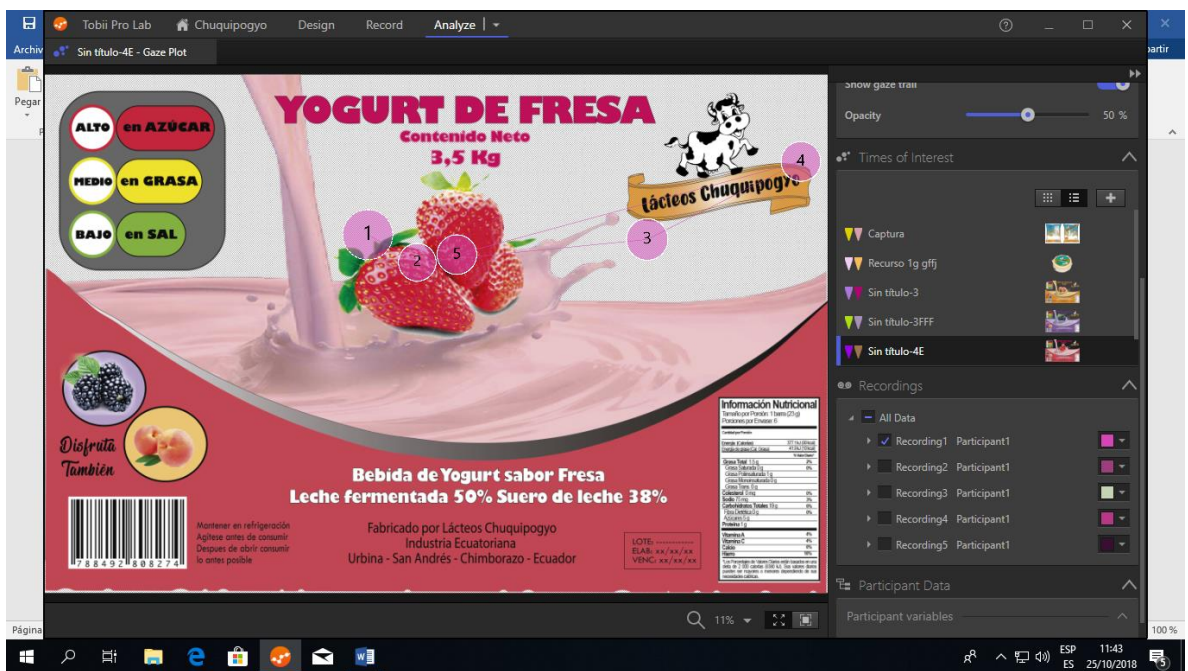


Figura 33: Investigación de marca del empaque de yogurt de fresa  
 Elaborado por: Merino, G, & Yupa, R. (2018)

#### 4.2.23. Análisis del precio

##### 4.2.23.1. Precios referenciales de marcas de leche

Tabla 129: Precio de venta al público de leche

Nº	Marca competidora	Cantidad	PVC	Precio en supermercados
1	Vitaleche	1000 ml	0,80 ctvs.	0,75 ctvs.
2	Nutrileche	1000 ml	0,80 ctvs.	0,78 ctvs.
3	Rey Leche	1000 ml	0,99 ctvs.	0,77 ctvs.
4	Parmalat	1000 ml	0,90 ctvs.	0,73 ctvs.
5	Andina	1000 ml	0,80 ctvs.	0,77 ctvs.
6	Producto sin marca	1000 ml	0,85 ctvs.	0,69 ctvs.
7	Lenutrit	1000 ml	0,95 ctvs.	0,75 ctvs.
8	Pura Crema	1000 ml	0,85 ctvs.	0,76 ctvs.

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Fuente: Cotización de precios en puntos de venta

##### 4.2.23.2. Precios referenciales de marcas de queso fresco

Tabla 130: Precio de venta al público de queso fresca

Nº	Marca competidora	Cantidad	PVC	Precio en supermercados
1	Producto sin marca	500 gr	\$ 2,30	\$ 2, 23
2	Salinerito	500 gr	\$ 2,90	\$ 3,00
3	Cebadeñito	500 gr	\$ 2,55	-
4	Rey Queso	500 gr	\$ 2,80	\$ 2,74
5	Kiosko	500 gr	\$ 2,93	\$ 2,81
6	Toni	500 gr	\$ 2,85	\$ 2,78
7	La plancha	500 gr	\$ 3,36	\$ 3,09
8	Finca la Siberia	500 gr	\$ 4,68	\$ 3,77
9	Lácteos el Costeñito	500 gr	\$ 2,87	\$ 2,64
10	La Frontera	500 gr	\$ 3,15	\$ 3,10

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Fuente: Cotización de precios en puntos de venta

#### 4.2.23.3. Precios referenciales de marcas de queso mozzarella

Tabla 131: Precio de venta al público de queso mozzarella

Nº	Marca competidora	Cantidad	PVC	Precio en supermercados
1	Producto sin marca	500 gr	\$ 4,27	\$ 3,58
2	Salinerito	500 gr	\$ 3,30	\$ 3,15
3	Cebadefiito	500 gr	\$ 3,80	-
4	Rey Queso	500 gr	\$ 4,65	\$ 4,07
5	Kiosko	500 gr	\$ 5,20	\$ 4,58
6	La plancha	500 gr	\$ 4,73	\$ 4,33
7	Finca la Siberia	500 gr	\$ 5,87	\$ 5,21
8	La Holandesa	500 gr	\$ 4,76	\$ 4,16

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Fuente: Cotización de precios en puntos de venta

#### 4.2.23.4. Precios referenciales de marcas de yogurt

Tabla 132: Precio de venta al público del yogurt

Nº	Marca competidora	Cantidad	PVC	Precio de venta en supermercados
1	Toni	1000 ml	\$ 3,05	\$ 2,54
2	Pura Crema	1000 ml	\$ 1,20	\$ 1,05
3	Producto Sin Marca	1000 ml	\$ 1,97	\$ 1,85
4	Kiosko	1000 ml	\$ 2,50	\$ 2,40
5	Alpina	1000 ml	\$ 2,43	\$ 2,35
6	Soy Vital	1000 ml	\$ 3,26	\$ 2,70
7	Regeneris	1000 ml	\$ 3,05	\$ 2,78
8	Chiveria	1000 ml	\$ 2,95	\$ 2,45

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Fuente: Cotización de precios en puntos de venta

#### 4.2.23.5. Análisis del precio

Mediante los datos obtenidos por la investigación realizada a las familias riobambeñas, se ha considerado el precio de mayor aceptación por medio de los costos de producción de los productos, determinando a continuación el precio general de los productos, el precio de venta a los intermediarios y el precio de venta al consumidor.

$$P = C * \left( \frac{100}{100 - R} \right)$$

**P** = Precio de Venta

**C** = Costo de Producción

**R** = Rentabilidad

Tabla 133: Análisis del precio mensual

Producto	Unidad de medida	Cantidad Mensual	Materia Prima	Mano de Obra	Costo Indirectos de Fabricación	Costo de producción final x unidad	Rentabilidad sobre el intermediario	Precio al intermediario	Rentabilidad	P.V.P	Utilidad Ganada x unidad
Leche Cruda	Litros	37200	\$ 13.020,00	\$ 439,26	\$ 48,94	0,35 ctvs.	-	-	10,16 %	0,40 ctvs.	0,05 ctvs.
Leche Entera	Litros	20000	\$ 9.600,00	\$ 439,26	\$ 48,94	0,50 ctvs.	58,60 %	0,80 ctvs.	68,51 %	0,85 ctvs.	0,30 ctvs.
Queso Entero	Unidad	2000	\$ 4.080,60	\$ 439,26	\$ 48,94	\$ 2,28	11,63 %	\$ 2,45	11,63 %	\$ 2,55	0,17 ctvs.
Queso Mozzarella	Unidad	1600	\$ 3.445,20	\$ 439,26	\$ 48,94	\$ 2,46	42,37 %	\$ 3,40	42,37 %	\$ 3,50	0,94 ctvs.
Yogurt	Litros	4800	\$ 3.736,64	\$ 439,26	\$ 48,94	0,88 ctvs.	70,42 %	\$ 1,40	70,42 %	\$ 1,50	0,52 ctvs.
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 33.882,44</b>	<b>\$ 2.196,32</b>	<b>\$ 244,72</b>						

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### **4.2.24. Análisis final del Plan de Marketing**

Con la aplicación de la investigación al consumidor se determinó el estudio de mercado por medio de la obtención de los siguientes hallazgos:

- La adquisición de un producto lácteo se basa por medio de la calidad del producto y el posicionamiento de la marca.
- La demanda insatisfecha a cubrir de los productos lácteos está conforme a la cantidad de materia prima y la capacidad de la tecnología teniendo un porcentaje de demanda insatisfecha a cubrir en un 100% por la leche cruda, 9,75% por la leche pasteurizada, 3,51% de queso fresco, 12,64% de queso mozzarella y 7,39% de yogurt.
- La propuesta de estrategias del mix de marketing y análisis FODA son principalmente expuestas por estrategias de introducción al mercado, de tal manera que fueron realizadas conforme al análisis actual y el presupuesto de la empresa acorde a sus ganancias proyectadas.
- Especificación de empaques con diseño previamente elaborado, para la línea de productos lácteos de la Asociación “Lácteos Chuquipogyo” mediante el adecuado manejo de colores, formas y texto informativo expuesto y aprobado conforme a las normativas.
- Se estructuró el precio del producto al cliente y al intermediario, considerando los precios de las marcas competidoras de productos lácteos, los costos de producción y el porcentaje de rentabilidad a ganar.

Al finalizar la investigación se determinó que es viable la implementación de la nueva línea de productos, impulsando su aceptabilidad en el mercado riobambeño al cubrir todos los hallazgos expuestos anteriormente



### **4.3. ESTUDIO TÉCNICO**

#### **4.3.1. Objetivos de Producción y Ventas**

##### **4.3.1.1. Objetivos a Corto Plazo (6 meses)**

Producir y comercializar 120000 fundas de leche, 12000 quesos frescos, 480 quesos Mozzarella y 28800 litros de yogurt a través de la eficiente distribución de los tiempos, movimientos y recursos.

##### **4.3.1.2. Objetivos a Mediano Plazo (1 año)**

Producir y comercializar 240000 fundas de leche, 24000 quesos frescos, 960 quesos mozzarella y 57600 litros de yogurt, a través de la eficiente distribución dentro de la localidad.

##### **4.3.1.3. Objetivos a Largo Plazo (2 años)**

Producir y comercializar 480000 fundas de leche, 48000 quesos frescos, 1920 quesos mozzarella y 115200 litros de yogurt, que satisfaga la demanda insatisfecha del año 2021.

#### **4.3.2. Especificaciones de los productos**

##### **4.3.2.1. Especificación de la leche**

Producto lácteo 100% natural con altos componentes nutritivos como proteínas, minerales y vitaminas; se propone un empaque de plástico no retornable de Ultra – Alta – Temperatura (UAT) con una capacidad de 1 Litro, bajo condiciones asépticas con cierre hermético para lograr un producto de altos estándares calidad e higiene y de alta durabilidad.

- **Información Nutricional de leche Entera**

Tabla 134: Descripción de la información nutricional de leche entera

<b>Información Nutricional Leche Entera</b>	
Tamaño de la porción: 1 Litro	
	Por porción
<b>Kilojulios</b>	<b>2452 kj</b>
<b>Calorías</b>	<b>586 kcal</b>
<b>Proteína</b>	<b>31,43 g</b>
<b>Grasa Total</b>	<b>31,72 g</b>
Grasa saturada	18,202 g
Grasa Poliinsaturada	1,903 g
Grasa Monoinsaturada	7,925 g
<b>Colesterol</b>	<b>44,12 mg</b>
<b>Carbohidratos Totales</b>	<b>5,41 g</b>
Fibra	0 g
Azúcar	51,34 g
<b>Sodio</b>	<b>390 mg</b>
<b>Potasio</b>	<b>1396 mg</b>

Fuente: (Fatsecret, 2018)

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

- **Etiqueta de la leche Entera**

La etiqueta de la leche entera, empaque, información nutricional, fecha de elaboración, fecha de caducidad, logotipo de la asociación se encuentran expuestas en la Figura N° 24 de la etiqueta de la leche.

#### 4.3.2.2. Especificación del queso

Producto lácteo fresco de 100 gramos en forma redonda, en dos tipos de queso. El queso fresco con textura semi suave y salada y el queso Mozzarella con textura elástica, semi suave y salada; se propone empaque plástico polietileno (PE), capaz de conservar el producto en perfectas condiciones y mantener su vida útil, bajo estándares de calidad e higiene al momento de su elaboración.

- **Información Nutricional de Queso Fresco**

Tabla 135: Descripción de la información nutricional del Queso Fresco

<b>Información Nutricional</b>	
<b>Queso Fresco</b>	
Tamaño de la porción: 500 g	
Por porción	
<b>Kilojulios</b>	<b>3035 kJ</b>
<b>Calorías</b>	<b>725 kcal</b>
<b>Proteína</b>	<b>59,95 g</b>
<b>Grasa Total</b>	<b>41,65 g</b>
Grasa saturada	25,93 g
Grasa Poliinsaturada	1,37 g
Grasa Monoinsaturada	12,18 g
<b>Colesterol</b>	<b>165 mg</b>
<b>Carbohidratos Totales</b>	<b>27,05 g</b>
Fibra	0 g
Azúcar	1,65 g
<b>Sodio</b>	<b>660 mg</b>
<b>Potasio</b>	<b>660 mg</b>

Fuente: (Fatsecret, 2018)

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

- **Etiqueta del queso entero**

La etiqueta, empaque, información nutricional, fecha de elaboración, fecha de caducidad, logotipo de la asociación se encuentran expuestas en la Figura N° 25: Etiqueta del queso fresco.

- **Información Nutricional de Queso Mozzarella**

Tabla N° 136: Descripción de la información nutricional del Queso Mozzarella

<b>Información Nutricional</b>	
<b>Queso Mozzarella</b>	
Tamaño de la porción: 500 g	
Por porción	
<b>Kilojulios</b>	<b>6320 kJ</b>
<b>Calorías</b>	<b>1510 kcal</b>
<b>Proteína</b>	<b>129,8 g</b>
<b>Grasa Total</b>	<b>100,15 g</b>
Grasa saturada	63,35 g
Grasa Poliinsaturada	3,13 g
Grasa Monoinsaturada	28,65 g
<b>Colesterol</b>	<b>270 mg</b>
<b>Carbohidratos Totales</b>	<b>19,15 g</b>
Fibra	0 g
Azúcar	3 g
<b>Sodio</b>	<b>2640 mg</b>
<b>Potasio</b>	<b>475 mg</b>

Fuente: (Fatsecret, 2018)

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

- **Etiqueta del queso Mozzarella**

La etiqueta, empaque, información nutricional, fecha de elaboración, fecha de caducidad, logotipo de la asociación se encuentran expuestas en la Figura N° 25: Empaque del queso.

#### 4.3.2.3. Especificación del yogurt

Producto natural, con componentes nutritivos, saludables y agradable sabor, garantiza su vida útil, mediante un empaque en botella de plástico de polietileno de alta densidad (PEAD) de color blanco y amigable con el ambiente, de tal manera que determine la conservación del producto en mayor tiempo.

- **Información Nutricional de Yogurt Natural**

Tabla 136: Descripción de la información nutricional del Yogurt

<b>Información Nutricional Yogurt</b>	
Tamaño de la porción: 960 g	
Por porción	
<b>Kilojulios</b>	<b>1744 kj</b>
<b>Calorías</b>	<b>416 kcal</b>
<b>Proteína</b>	<b>38,4 g</b>
<b>Grasa Total</b>	<b>0,8 g</b>
Grasa saturada	0 g
Grasa Poliinsaturada	0g
Grasa Monoinsaturada	0 g
<b>Colesterol</b>	<b>25,6 mg</b>
<b>Carbohidratos Totales</b>	<b>62,4 g</b>
Azúcar	0,6 g
<b>Sodio</b>	<b>53,6 mg</b>

Fuente: (Fatsecret, 2018)

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

- **Etiqueta de yogurt**

La etiqueta, empaque, información nutricional, fecha de elaboración, fecha de caducidad, logotipo de la asociación se encuentran expuestas en el Figura N° 26: Etiqueta del yogurt.

### **4.3.3. Descripción del proceso de producción láctea**

La asociación “Lácteos Chuquipogyo, enfocará la descripción del proceso de producción de la leche y sus derivados, mediante las Normativas Técnicas Ecuatoriana vigentes.

#### **4.3.3.1. Descripción del proceso de producción de Leche Cruda**

Para la descripción del proceso de producción de leche cruda será conforme a la Normativa Técnica Ecuatoriana vigente NTE INEN 10, y acoplado al proceso de producción de leche cruda conforme al autor (Buendia, 2015).

##### **a. Ordeño de leche**

El ordeño de la vaca debe realizarse desde la higiene del ordeñador y la limpieza de la vaca y los equipos necesarios para ordeño.

##### **b. Recepción e higiene de la leche**

Recolección de leche a los socios, en tanques metálicos llamados porongos o más conocidos como cisternas de refrigeración, de tal modo que aquellos instrumentos ayuden a evitar el crecimiento bacteriano.

##### **c. Almacenamiento de tanques de conservación y enfriamiento**

Enfriamiento de la leche en temperaturas inferiores a 15C° hasta 4C°

##### **d. Pruebas de calidad**

Se realizará las pruebas sensoriales por medio del olor, sabor, textura y color, seguido de la prueba de acidez siendo aceptable entre 0,13 a 0,18 y finalmente aplicar ensayos por métodos cualitativos, establecida en la Normativa Técnica Ecuatoriana vigente NTE INEN 1500 de la leche cruda, emitida y revisada en el año 2017, que afirmen o nieguen la existencia de leche adulterada y verifiquen la calidad de la leche con las siguientes pruebas:

Tabla 137: Tipos de ensayos de comprobación de leche adulterada

MÉTODO Y PRUEBA APLICADA	UTENSILIOS
Métodos para la detección de formaldehído por la prueba del ácido cromotrópico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ácido sulfúrico</li> <li>• Ácido cromotrópico</li> <li>• Tubos de ensayo, 20 ml</li> <li>• Pipetas graduadas de 5 ml</li> </ul>
Métodos para la detección de peróxido de hidrógeno por la prueba de Yoduro de potasio y almidón.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yoduro de potasio</li> <li>• Solución de almidón</li> <li>• Tubos de ensayo, 20 ml</li> <li>• Pipetas graduadas de 1 ml</li> </ul>
Método de ensayo para la detección de hipocloritos y cloraminas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yoduro de potasio</li> <li>• Ácido clorhídrico</li> <li>• Solución de almidón</li> <li>• Pipetas graduadas, 2 y 5 ml</li> <li>• Tubos de ensayo, 20 ml</li> <li>• Varillas de vidrio de extremo plano</li> </ul>
Métodos para la detección de neutralizantes alcalinos por la prueba del ácido rosólico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solución de etanol</li> <li>• Ácido rosólico</li> <li>• Tubos de ensayo, 20 ml</li> <li>• Pipetas graduadas, 2 ml</li> <li>• Balones aforados, 100 ml</li> <li>• Balanza Electrónica</li> </ul>
Método de ensayo para la detección de componentes de amonio por la prueba de reactivo de Nessler.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cloruro de mercurio</li> <li>• Hidróxido de sodio</li> <li>• Yoduro de potasio</li> <li>• Matraces graduados, 50 ml</li> <li>• Balón aforado, 50 ml</li> <li>• Probetas, 50 ml</li> <li>• Tubos de ensayo, 20 ml</li> <li>• Embudo de separación de vidrio</li> </ul>
Método de ensayo para la detección de urea.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ácido clorhídrico</li> <li>• Solución de etanol</li> <li>• Dimetilaminobenzaldehído</li> <li>• Matraces graduados, 250 ml</li> <li>• Pipetas graduadas, 1 ml y 10 ml</li> <li>• Balanza Electrónica</li> </ul>
Método de ensayo para la detección de jabones y detergentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimetilamino</li> <li>• Cloruro de</li> <li>• Tetrametiltionina</li> <li>• Cloroformo</li> <li>• Tubos de ensayo, 20 ml</li> <li>• Pipetas graduadas, 1 ml y 2 ml</li> <li>• Centrifugadora</li> </ul>
Método para la detección de almidones y sacarosa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solución de yodo</li> <li>• Recipiente</li> <li>• Tubos de ensayo, 20 ml</li> <li>• Pipeta graduada, 5 ml</li> <li>• Gotero</li> <li>• Balón aforado, 200 ml</li> <li>• Fuente de calor</li> </ul>

Fuente: NTE INEN 1500

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### **4.3.3.2. Descripción del proceso de producción de Leche Pasteurizada**

Para la descripción del proceso de producción de leche pasteurizada será conforme a la Normativa Técnica Ecuatoriana vigente NTE INEN 10, emitida y revisada en el año 2012, referente a la leche pasteurizada y sus requisitos, acoplado al proceso de producción de leche mencionado por (Buendia, 2015).

##### **a. Traslado de la leche cruda procesada**

Traslado de la leche cruda debidamente procesada, conforme a los pasos expuestos anteriormente en la descripción del proceso de producción de leche cruda, del área de almacenamiento al área de pasteurización.

##### **b. Proceso de pasteurización y homogenización**

Ingreso de la leche a la maquina pasteurizadora y homogeneizadora a 65 °C que permita la reducción de la grasa de la leche.

##### **c. Proceso de enfriamiento**

Enfriamiento de la leche a 6 °C.

##### **d. Empaquetado del producto**

Llenar en las fundas plásticas y sellar en la maquina selladora.

##### **e. Almacenamiento**

Depositar el producto terminado en el área de refrigeración

#### **4.3.3.3. Descripción del proceso de producción de Queso Entero**

En conformidad a las Normas Técnicas Ecuatoriana NTE INEN 2829 de la norma general para el queso prescrita en el año 2013, NTE INEN 2604, de la Norma general para quesos maduros, del año 2012, y en relación del autor (Santos, 2007), se muestra el proceso de elaboración acorde a las siguientes etapas:

#### **a. Traslado de la leche cruda procesada**

Traslado de la leche cruda debidamente procesada, conforme a los pasos expuestos anteriormente en la descripción del proceso de producción de leche cruda, del área de almacenamiento al área de pasteurización.

#### **b. Pasteurización de la leche**

La leche es la materia prima principal para la elaboración de los quesos, de tal manera que la leche debe pasar por un proceso de pasteurización y homogenización, esto eliminará los microorganismos y mantendrá los nutrientes, vitaminas y minerales que sean consideradas a la leche de buena calidad.

#### **c. Maduración de la leche**

La maduración de la leche puede realizarse por el método natural, inducido y mixto, para el desarrollo de microorganismos lácticos, que sintetizan ácido láctico, de tal forma que se pueda elaborar quesos de calidad.

#### **d. Coagulación de la leche**

Para la consistencia de cuajo o la coagulación de la leche, puede ser aplicado por el método de coagulación ácida y coagulación enzimática.

#### **e. Moldeado de la cuajada**

Con la aplicación del cuajo de leche en los moldes y una temperatura entre 10 a 12 °C, permitirá la formación de los quesos según los gramos a elaborar.

#### **f. Prensado del queso**

El prensado del queso, endurece la masa cuajada y elimina el suero sobrante.

#### **g. Salado de los quesos**

Con la aplicación de la sal en los quesos, permite regular los microorganismos, de tal modo que retarde la proliferación de los gérmenes indeseables.

#### **h. Empaquetado y sellado del queso**

Ingreso del producto a la máquina selladora.

#### **i. Almacenamiento**

Depositar el producto terminado en el área de refrigeración.



#### **4.3.3.4. Descripción del proceso de producción de Queso Mozzarella**

La descripción del proceso de producción del queso mozzarella se encuentra bajo las características de la Normativa Técnica Ecuatoriana vigente NTE INEN 82 del queso Mozzarella y el autor (Isique, 2014), menciona que la elaboración del queso mozzarella debe ser de apariencia lisa, brillante, blanquecina y elásticas, de tal modo que debe pasar por el siguiente proceso de elaboración:

##### **a. Traslado de la leche cruda procesada**

Traslado de la leche cruda debidamente procesada, conforme a los pasos expuestos anteriormente en la descripción del proceso de producción de leche cruda, del área de almacenamiento al área de pasteurización.

##### **b. Pasteurización de la leche**

La leche pasteurizada a 72 °C por 15 minutos y enfriar a 32 °C

##### **c. Adición del cultivo láctico**

Se agrega cultivo de lactobacillus Bulgaricus, luego dejar en pre maduración durante 30 minutos para el incremento de acidez y finalmente realizamos la agregación de cloruro de calcio, dejando reposar por 10 minutos.

##### **d. Coagulación de la leche**

Adicionar cuajo de leche para la coagulación firme a una temperatura de 32°C.

##### **e. Corte**

Cortar la cuajada en cubos de 1 cm y dejar reposar por 5 minutos.

##### **a. Análisis microbiológico**

Eliminación de microorganismos patógenos

##### **b. Hilado del queso**

Sumergir el queso en agua caliente a 80°C de temperatura, estirar hasta obtener contextura lisa y finalmente sumergir en agua helada para su enfriamiento.

##### **c. Empaquetado y sellado**

Introducción del queso mozzarella en los empaques y pasarlos por la maquina selladora.

##### **d. Almacenamiento**

Almacenar en el área de refrigeración a 4°C

#### **4.3.3.5. Descripción del proceso de producción del Yogurt**

De acuerdo con (Ramírez, 2010), y acotando las características mencionadas en la Normativa Técnica Ecuatoriana Vigente NTE INEN-ISO 13580 del año 2016, menciona el siguiente proceso de elaboración de yogurt a seguir:

##### **a. Traslado de la leche cruda procesada**

Traslado de la leche cruda debidamente procesada, conforme a los pasos expuestos anteriormente en la descripción del proceso de producción de leche cruda, del área de almacenamiento para el proceso de agitación de la leche.

##### **b. Agitación de la leche**

Con el agitador interno, se evitará la formación de sedimentos en el interior del recipiente, manteniendo una homogeneidad en la cocción.

##### **c. Pasteurización de la leche**

En la leche pasteurizada se aplicará el azúcar y se someterá a una temperatura de 85°C por 10 minutos, eliminando la carga microbiana y obteniendo una buena coagulación.

##### **d. Adición de Cultivo**

A la mezcla se añadirá el cultivo y se encubará a temperatura de 43°C, logrando una acidificación, consistencia, aroma y sabor deseado

##### **e. Etapa de Incubación**

La incubación debe realizarse de 5 a 6 horas en recipientes asépticos y reposados en el área de refrigeración.

##### **f. Adición de colorantes y saborizantes**

Realización del yogurt por sabores mediante la aplicación de saborizantes y colorantes

##### **g. Envasado y sellado**

Envasar en contenedores plásticos de un litro y finalmente sellar las tapas.

##### **h. Almacenamiento**

Almacenar en el área de refrigeración

#### 4.3.4. Diagrama de Flujo del Proceso

##### 4.3.4.1. Diagrama de flujo de producción de Leche Cruda

Se tomará en cuenta las normativas técnicas emitida por el Servicio Ecuatoriano de Normalización y el proceso de producción de la leche entera mencionado por el autor (Buendia, 2015), se ha elaborado el diagrama de flujo en la Figura N° 34.

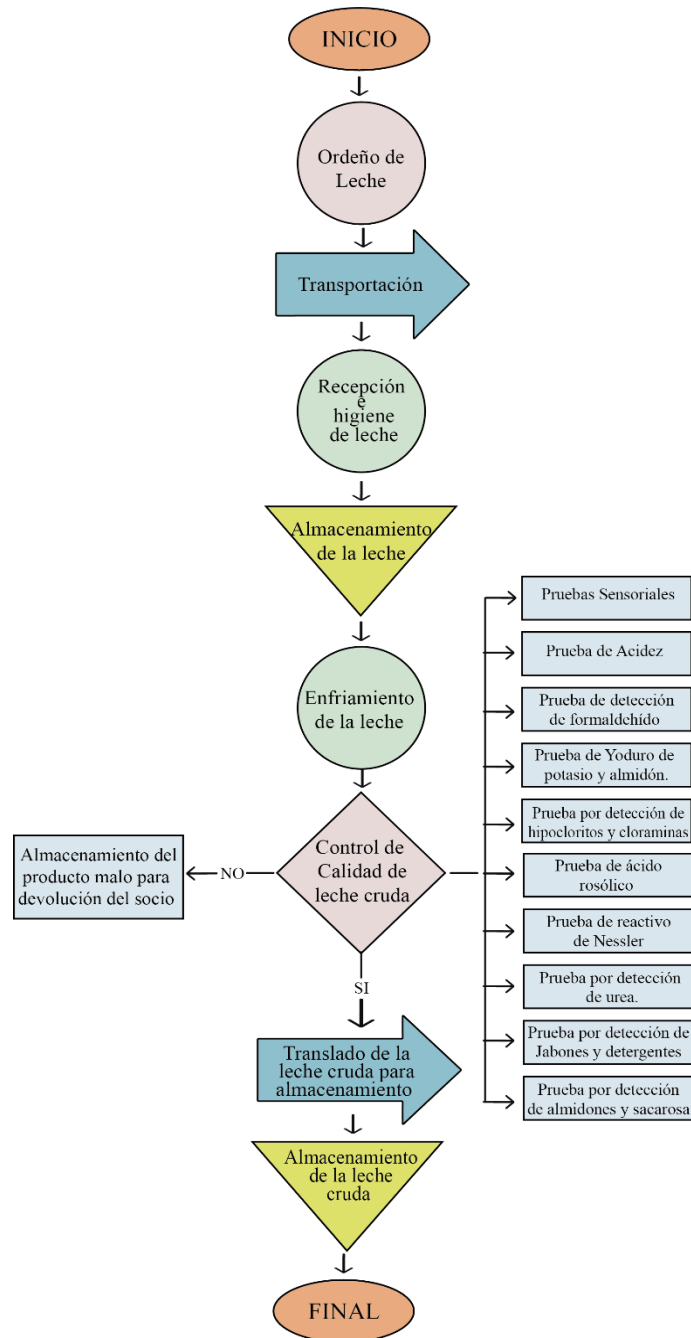


Figura 34: Proceso de Producción de la leche entera

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018).

#### 4.3.4.2. Diagrama de flujo de producción de Leche Entera

Se tomará en cuenta las normativas técnicas emitida por el Servicio Ecuatoriano de Normalización y el proceso de producción de la leche entera mencionado por el autor (Buendía, 2015), se ha elaborado el diagrama de flujo en la Figura N° 35.

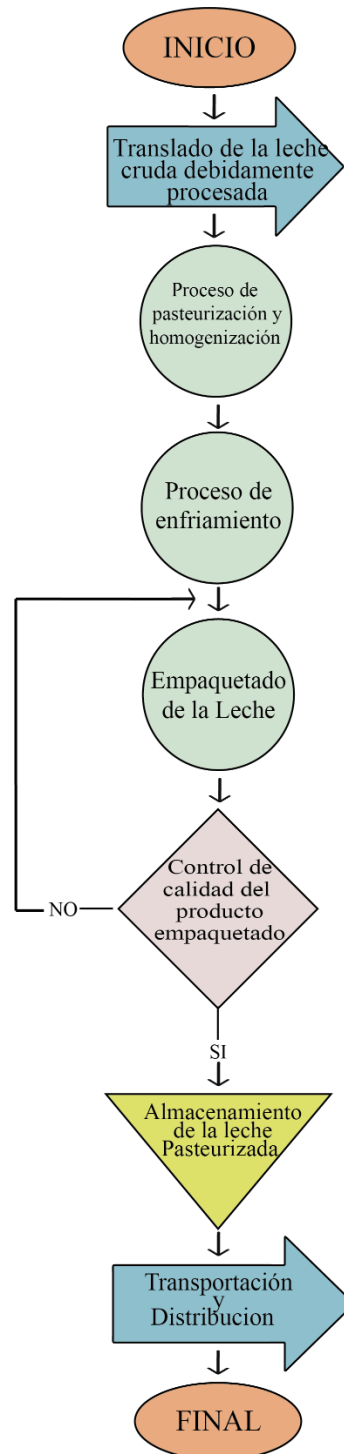


Figura 35: Proceso de Producción de la leche entera

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018).

#### 4.3.4.3. Diagrama de flujo de producción de Queso Fresco

Se tomará en cuenta las normativas técnicas emitida por el Servicio Ecuatoriano de Normalización y el proceso de elaboración del queso entero, mencionado por (Santos, 2007), se ha elaborado el diagrama de flujo, expuesto en la Figura N° 36.

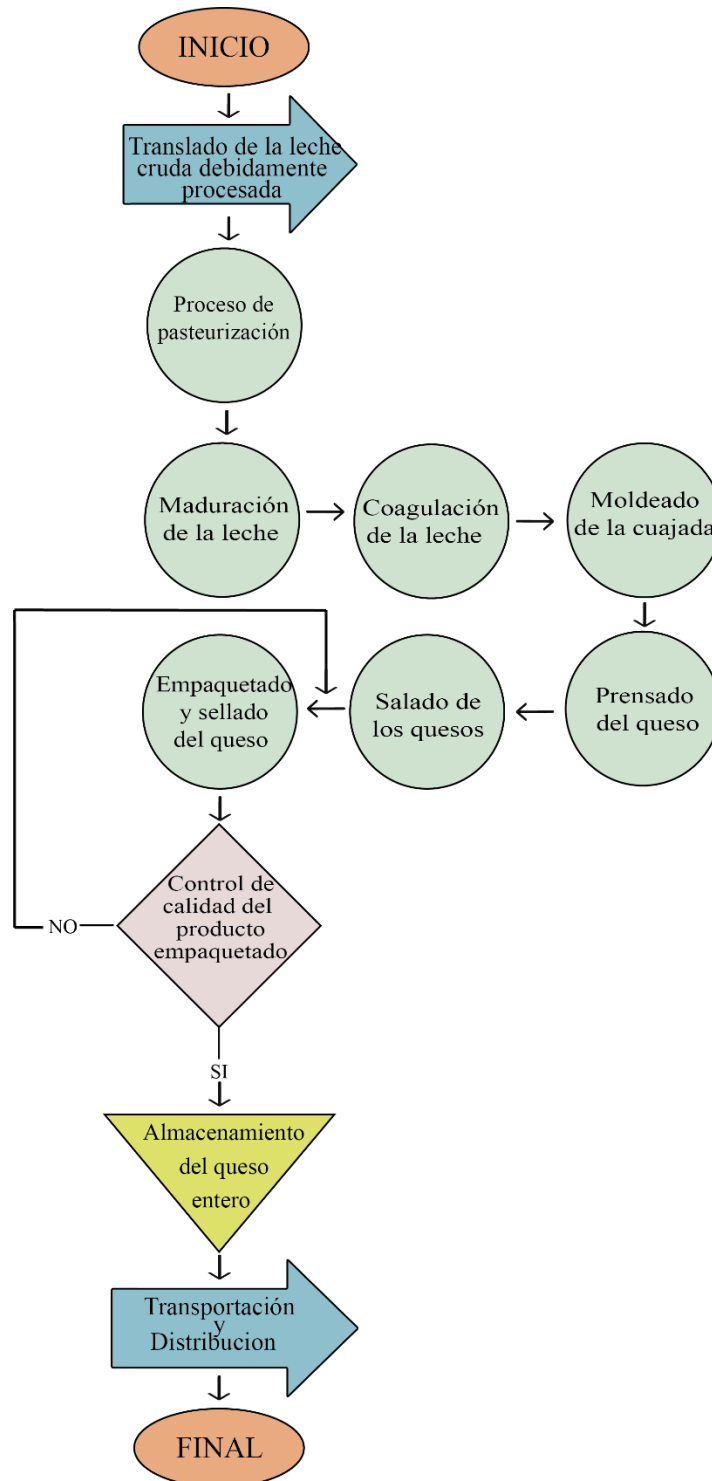


Figura 36: Proceso de Producción de la Queso Fresco

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018).

#### 4.3.4.4. Diagrama de flujo de producción de Queso Mozzarella

Se tomará en cuenta las normativas técnicas emitida por el Servicio Ecuatoriano de Normalización y el proceso de elaboración del queso mozzarella, mencionado por (Isique, 2014), se ha elaborado el diagrama de flujo, mostrado en la Figura N° 37.

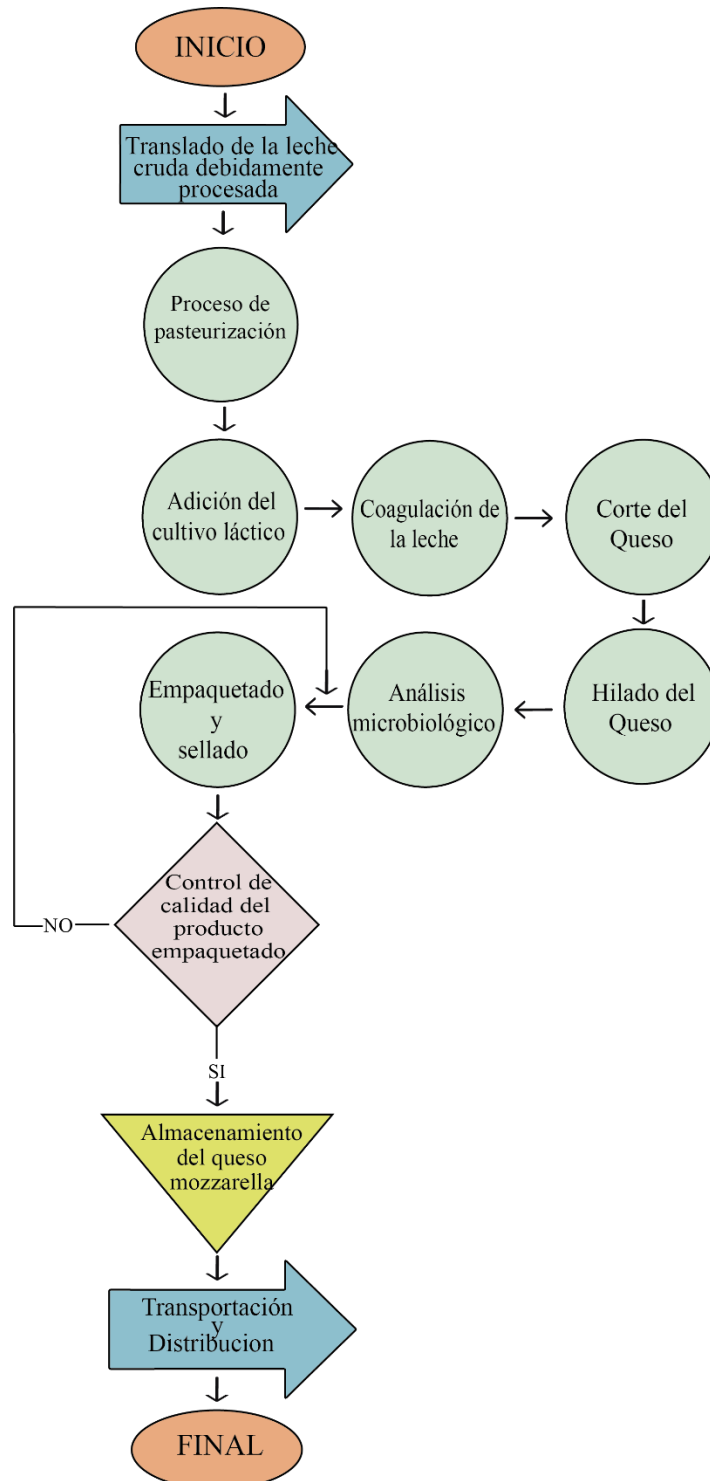


Figura 37: Proceso de Producción de la Queso Mozzarella

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018).

#### 4.3.4.5. Diagrama de flujo de producción de Yogurt

Se tomará en cuenta las normativas técnicas emitida por el Servicio Ecuatoriano de Normalización y en relación al proceso de producción del Yogurt, mencionado por (Ramírez, 2010), se ha elaborado el diagrama de flujo, mostrado en la Figura N° 38.

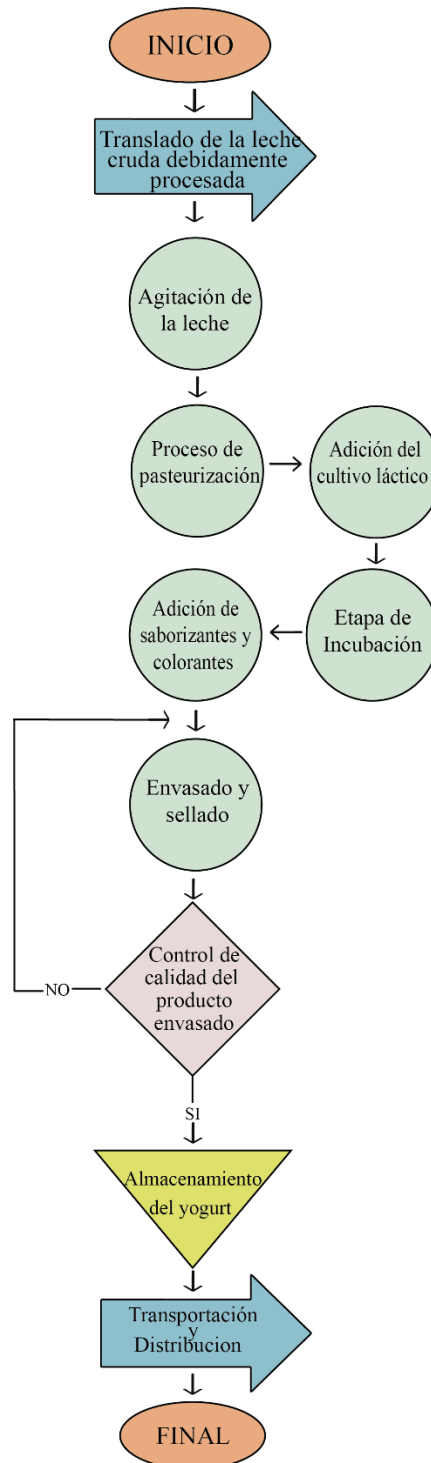


Figura 38: Proceso de Producción de la Yogurt

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018).

### 4.3.5. Diagrama de Flujo del Proceso

#### 4.3.5.1. Diagrama de procesos de Leche Cruda

Tabla 138: Diagrama de procesos de la leche Cruda

DIAGRAMA DE PROCESOS PARA LECHE CRUDA							
Nombre del producto: Leche Cruda		Materia prima: Leche Cruda	Numero: 001				
Código del producto: 001			Dibujo: 001				
			Fecha: 02/01/2019				
#	ACTIVIDAD	SÍMBOLOS					TIEMPO (min.)
		●	➔	■	◐	▼	
<b>Ordeño de Leche</b>							
1	Aseo del ordeñador	●					1 min
2	Traslado del ganado al área de ordeño		➔				1 min
3	Limpieza de las tetas de ganado	●					1 min
4	Ordeño del animal	●					40 min
<b>Recepción e higiene de la leche</b>							
5	Lavado de las cisternas de refrigeración	●					4 min
6	Recolección de leche	●					10 min
7	Traslado al área de conservación		➔				1 min
<b>Almacenamiento en tanques de conservación</b>							
8	Repositorio de la leche en los tanques de enfriamiento.				◐		3 min
<b>Enfriamiento de la Leche</b>							
9	Traslado a los tanques de enfriamiento		➔				5 min
10	Ingreso a los tanques de enfriamiento a 65°C	●					25 min
<b>Pruebas de Calidad</b>							
11	Pruebas sensoriales			■			2 min
12	Prueba de acidez			■			20 min
13	Prueba de detención de formaldehído			■			5 min
14	Prueba de yoduro de potación			■			5 min
15	Prueba por detención de hipocloritos.			■			5 min
16	Prueba de ácido rosólico.			■			5 min
17	Prueba de reactivó de Nessler.			■			5 min
18	Prueba por detención de urea.			■			5 min
19	Prueba por detención de detergentes.			■			5 min
20	Prueba por detención de almidones y sacarosas.			■			5 min
<b>Almacenamiento de la leche cruda</b>							
21	Traslado al área de almacenamiento		➔				2 min
22	Recepción de la leche cruda debidamente procesada.					▼	5 min

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018).



### 4.3.5.2. Diagrama de procesos de Leche pasteurizada

Tabla 139: Diagrama de procesos de la leche pasteurizada

<b>DIAGRAMA DE PROCESOS PARA LECHE PASTEURIZADA</b>							
<b>Nombre del producto:</b> Leche Pasteurizada		<b>Materia prima:</b> Leche Cruda		<b>Numero:</b> 002			
<b>Código del producto:</b> 002				<b>Dibujo:</b> 002			
				<b>Fecha:</b> 02/01/2019			
#	ACTIVIDAD	SÍMBOLOS					TIEMPO (min.)
		●	➔	■	◐	▼	
<b>Traslado de la Leche Cruda</b>							
1	Traslado de la leche cruda al área de pasteurización.		➔			5 min	
<b>Proceso de pasteurización y homogenización</b>							
2	Proceso de pasteurización de la leche	●				25 min	
<b>Prueba de Enfriamiento</b>							
3	Proceso de enfriamiento a 65°C	●				10 min	
<b>Empaquetado del producto</b>							
4	rellenado de las fundas con leche	●				20 min	
5	Sellado de los empaques	●				15 min	
<b>Control de calidad</b>							
6	Verificación de las formas y sellado de las fundas de leche.			■		25 min	
<b>Almacenamiento</b>							
7	Traslado al área de refrigeración		➔			2 min	
8	Colocación de los productos en las perchas				▼	5 min	

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018).

### 4.3.5.3. Diagrama de procesos del Queso Fresco

Tabla 140: Diagrama de procesos del Queso Fresco

DIAGRAMA DE PROCESOS PARA LECHE PASTERIZADA							
<b>Nombre del producto:</b> Queso Fresco		<b>Materia prima:</b> Leche Cruda		<b>Numero:</b> 003			
<b>Código del producto:</b> 003		Leche pasteurizada		<b>Dibujo:</b> 003			
		Enzimas		<b>Fecha:</b> 02/01/2019			
#	ACTIVIDAD	SÍMBOLOS					TIEMPO (min.)
		●	➔	■	◐	▼	
<b>Traslado de la leche Cruda</b>							
1	Traslado de la leche cruda procesada		➔			5 min	
<b>Proceso de pasteurización y homogenización</b>							
2	Proceso de pasteurización de la leche	●				25 min	
<b>Maduración de la leche por el método inducido</b>							
3	Agregar leche pasteurizada	●				2 min	
4	Conservación en tanques de almacenamiento hasta alcanzar acidez				◐	4 horas	
<b>Coagulación de la leche por el método enzimática</b>							
5	Añadir de enzimas.	●				2 min	
6	Conservación en tanques de almacenamiento hasta alcanzar la coagulación de la leche.				◐	6 horas	
<b>Moldeado de los quesos</b>							
7	Colocación del cuajo en los moldes	●				30 min	
8	Asegurar los moldes a presión	●				10 min	
<b>Prensado de los quesos</b>							
9	Presión de la masa cuajada	●				5 min	
10	Eliminación de suero sobrante en el cuajo	●				5 min	
<b>Salado de los quesos</b>							
11	Integrar sal a la masa del queso	●				5 min	
12	Conservación de los quesos hasta su madurez				◐	7 horas	
<b>Empaquetado del producto</b>							
13	rellenado de las fundas con el queso	●				20 min	
14	Sellado de los empaques	●				20 min	
<b>Control de calidad</b>							
15	Verificación de las formas del queso y sellado de las fundas			■		25 min	
<b>Almacenamiento</b>							
16	Traslado al área de refrigeración		➔			5 min	
17	Colocación de los productos en las perchas				▼	5 min	

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018).

#### 4.3.5.4. Diagrama de procesos del Queso Mozzarella

Tabla 141: Diagrama de procesos del Queso Mozzarella

<b>DIAGRAMA DE PROCESOS PARA QUESO MOZZARELLA</b>							
<b>Nombre del producto:</b> Queso Mozzarella		<b>Materia prima:</b> Leche Cruda	<b>Numero:</b> 004				
<b>Código del producto:</b> 004			<b>Dibujo:</b> 004				
			<b>Fecha:</b> 02/01/2019				
#	ACTIVIDAD	SÍMBOLOS					TIEMPO (min.)
		●	➔	■	◐	▼	
<b>Traslado de la leche Cruda</b>							
1	Traslado de la leche cruda procesada		➔			5 min	
<b>Proceso de pasteurización</b>							
2	Pasteurización de la leche	●				25 min	
<b>Adición del cultivo láctico</b>							
3	Agregar cultivo de lactobacillus Bulgaricus	●				1 min	
4	Agregar cloruro de calcio	●				1 min	
5	Reposo de producto				◐	10 min	
<b>Coagulación de la leche por el método enzimática</b>							
6	Conservación en tanques de almacenamiento hasta alcanzar la coagulación de la leche.				◐	6 horas	
<b>Corte del cuajo</b>							
7	Corte de cuajada en cubos de 1 cm	●				10 min	
<b>Hilado del queso</b>							
8	Sumergir en agua hirviendo	●				5 min	
9	Estirar el queso hasta su contextura	●				2 min	
10	Sumergir el queso en agua fría	●				3 min	
<b>Pruebas microbiológicos</b>							
11	Análisis microbiológico			■			
<b>Empaquetado del producto</b>							
12	rellenado de las fundas con el queso	●				20 min	
13	Sellado de los empaques	●				20 min	
<b>Control de calidad</b>							
14	Verificación de del queso y sellado de las fundas			■		25 min	
<b>Almacenamiento</b>							
15	Traslado al área de refrigeración		➔			5 min	
16	Colocación de los productos en las perchas				▼	5 min	

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018).

#### 4.3.5.5. Diagrama de procesos del Yogurt

Tabla 142: Diagrama de procesos del Yogurt

<b>DIAGRAMA DE PROCESOS PARA YOGURT SABORIZADA</b>							
<b>Nombre del producto:</b> Yogurt Saborizada		<b>Materia prima:</b> Leche Cruda		<b>Numero:</b> 005			
<b>Código del producto:</b> 005				<b>Dibujo:</b> 005			
				<b>Fecha:</b> 02/01/2019			
#	ACTIVIDAD	SÍMBOLOS					TIEMPO (min.)
		●	➔	■	◐	▼	
<b>Traslado de la leche Cruda</b>							
1	Traslado de la leche cruda procesada		➔			5 min	
<b>Proceso de agitación de leche</b>							
2	Agitación y cocción de la leche	●				20 min	
<b>Proceso de pasteurización</b>							
3	Pasteurización de la leche	●				5 min	
4	Agregar azúcar	●				1 min	
5	Reposo del producto				◐	10 min	
<b>Adición del cultivo láctico</b>							
6	Agregar cultivo de lactobacillus Bulgaricus	●				1 min	
<b>Etapas de Incubación</b>							
7	Traspaso del producto a recipientes asépticos.	●				5 min	
8	Traslado de la materia prima al área de refrigeración		➔			3 min	
9	Reposo de la materia prima				◐	5 horas	
<b>Adición de saborizantes y colorantes</b>							
10	Añadidura de saborizante	●				5 min	
11	Añadidura de colorante	●				5 min	
<b>Empaquetado del producto</b>							
12	Rellenado de las botellas	●				5 min	
13	Sellado de las tapas de Yogurt	●				3 min	
<b>Control de calidad</b>							
14	Verificación del sellado del yogurt			■		3 min	
<b>Almacenamiento</b>							
15	Traslado al área de refrigeración		➔			5 min	
16	Colocación de los productos en las perchas				▼	5 min	

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018)

#### **4.3.6. Características de la Tecnología**






La producción de los derivados lácteos, necesita de utensilios, equipos y maquinarias para la elaboración de cada uno de los productos ofertados por la asociación Lácteos Chuquipogyo, expuestos a continuación:

- Tanque de enfriamiento con agitador
- Pasteurizadora
- Sellador
- Cubas de cuajar
- Agitador manual
- Mesa de desuere
- Prensa
- Tina quesera
- Moldes queseros
- Hiladora
- Yogutera
- Marmita
- Porongos
- Mesa de acero
- Quemador de 3 llaves
- Liras para corte de queso
- Balanza electrónica

#### **4.3.7. Equipo e Instalaciones**

Los servicios básicos como luz, agua, teléfono e internet son esenciales para el área de producción, también se contarán con el apoyo de 10 personas, como mano de obra en un espacio de 100 metros cuadrados. El mantenimiento de las maquinarias se realizara anualmente.

Tabla 143: Maquinaria, equipos y herramientas

<b>Maquinaria / Equipo / Herramienta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Capacidad</b>	<b>Marca</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	
Tanque de enfriamiento con agitador	1	2100 Lt	Muller	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	
Tanque de enfriamiento 2	1	2000 Lt	Delaval	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	
Tanque de enfriamiento 3	1	2000 Lt	Friomilk	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	
Pasteurizadora	1	2000 Lt	Riolac	\$15.000,00	\$15.000,00	
Sellador	1	-	Riolac	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	

Cubas de cuajar	2	250 Lt	Fischer	\$ 10000,00	\$ 20000,00	
Agitador manual	1	-	Riolac	\$ 25,00	\$ 25,00	
Mesa de desuere	2	100 x 80 cm	Riolac	\$ 510,00	\$ 1020,00	
Prensa para queso	2	30 quesos	Vulcano	\$ 1.900,00	\$ 3.800,00	
Tina quesera	1	200 Lt	Vulcano	\$ 1600,00	\$ 1600,00	
Moldes queseros	150	100 Lt	Riolac	\$ 4,50	\$ 675,00	

Hiladora de queso	1	120 Lt	Riolac	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	
Yogurtera	2	120 Lt	Riolac	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00	
Marmita	1	150Lt	Fischer	\$ 425,00	\$ 425,00	
Bidones metálicos	4	50 Lt	Milkan	\$ 250,00	\$ 1000,00	
Mesa de acero	1	100 x 80 cm	Riolac	\$ 480,00	\$ 480,00	



Quemador de 3 llaves	2	--	Riolac	\$ 2800,00	\$ 5700,00	
Liras para corte de queso	2	03x06 m	Riolac	\$ 37,00	\$ 74,00	
Paleta de madera	2	-	-	\$ 20,00	\$ 40,00	
Termómetro digital	1	-	-	\$ 60,00	\$ 60,00	
Balde de plástico	6	5 Galones	Displast	\$ 4,00	\$ 24,00	








Jarras plásticas	6	1 Litro	Displast	\$ 2,00	\$ 12,00	
Balanza Electrónica	1	-	-	\$ 57,00	\$ 57,00	
Tubos de ensayo de vidrio	3	20 ml	Prolabor	\$ 1,30	\$ 3,90	
Pipetas graduadas de vidrio	1	1 ml, 2 ml, 5 ml, 10 ml	Prolabor	\$ 3,25 \$ 3,65 \$ 4,25 \$ 5,40	\$ 16,55	
Varillas de vidrio de extremo plano	1	5mm	Prolabor	\$ 18,00	\$ 18,00	

Balones aforados de vidrio	1	50 ml, 100 ml	Prolabor	\$ 23	\$ 46,00	
Matraces graduados de vidrio	1	50 ml	Prolabor	\$ 87,00	\$ 87,00	
Probeta de vidrio	1	50 ml	Prolabor	\$ 4,65	\$ 4,65	
Embudo	2	-	Prolabor	\$ 3,00	\$ 6,00	
Gotero	1	-	Prolabor	\$ 4,20	\$ 4,20	

**Fuente:** Cotización de empresas

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R., (2018)

Tabla 144: Uniformes para el personal

Uniformes para personal	Cantidad	Precio unitario	Precio total mensual	Precio total anual	
Mandiles	5	\$ 13,00	\$ 65,00	\$ 65,00	
Delantal	4	\$ 15,00	\$ 60,00	\$ 60,00	
Botas 4 x4	4	\$ 18,00	\$ 72,00	\$ 72,00	
Cofias	20	0,12 ctvs.	\$ 2,40	\$ 28,80	
Mascarillas	20	0,10 ctvs.	\$ 2,00	\$ 24,00	
Guantes	4	\$ 5,00	\$ 20,00	\$ 20,00	
Guantes Quirúrgicos	31	0,20	\$ 6,20	\$ 74,40	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 227,60</b>	<b>\$ 344,20</b>	

**Fuente:** Cotización de empresas

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R., (2018)

Tabla 145: Servicios Básicos

<b>Uniformes para personal</b>	<b>Precio Mensual</b>	<b>Precio Anual</b>
Luz	\$ 200,00	\$ 2400,00
Agua	\$ 2,98	\$ 35,76,00
Teléfono	\$ 20,00	\$ 240,00
Internet	\$ 24,00	\$ 288,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 246,98</b>	<b>\$ 2963,76</b>

**Fuente:** Cotización de empresas

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R., (2018).

#### 4.3.8. Materia Prima

La leche es la materia prima principal para el proceso de elaboración de los productos lácteos, por consiguiente, la producción de leche diaria por la asociación es de 4000 litros emitidos por los socios de la asociación en las siguientes cantidades:

Tabla 146: Cantidad receptada de leche por socio

<b>Nº</b>	<b>Nombre del socio</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad entregada en la mañana</b>	<b>Cantidad entregada en la tarde</b>
1	Abel Ruiz	Litros	92	90
2	Alfonso Calderón	Litros	90	91
3	Amada Buenaño	Litros	90	95
4	Antonio Shambi	Litros	63	60
5	Carne Ruiz	Litros	90	91
6	Carmen Acan	Litros	60	60
7	Cayetano Shambi	Litros	30	30
8	Cesar Valdiviezo	Litros	93	94
9	Edwin Velasco	Litros	61	60
10	Guillermo Padilla	Litros	63	60
11	Jhoni Sisa	Litros	90	90
12	Julio Valdiviezo	Litros	90	90
13	Luis Acan	Litros	75	72
14	Luis Pullupaxi	Litros	92	90
15	Luis Yambay	Litros	60	60
16	María Guaman	Litros	45	45
17	Marianita Valdiviezo	Litros	98	90
18	Mario Valdiviezo	Litros	90	90
19	Mercedes Ortiz	Litros	90	90
20	Nelly Guamán	Litros	45	45
21	Nidia Pilco	Litros	92	90
22	Ofelia Guamán	Litros	90	94
23	Roberto Toabanda	Litros	75	80
24	Segundo Ruiz	Litros	88	90
25	Tiburcio Vargas	Litros	90	90
26	Tuburcio Shambi	Litros	61	60

**Fuente:** Listado de recepción de leche al centro de acopio

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R., (2018)

Expuesto el listado de recepción de leche, a continuación, estará destinado 1860 litros de leche para la venta de leche cruda, 1000 litros de leche para elaboración de leche Pasteurizada, 500 litros para el queso fresco, 400 para queso mozzarella y 240 litros para la producción del yogurt. La elaboración de los productos lácteos incluirá, ingredientes que estarán expuestos en la tabla N° 147:

Tabla 147: Materia Prima Diaria para producción

Materia Prima	Cantidad Unitaria	Cantidad Total	N° de Productos Terminados
<b>LECHE CRUDA</b>			1860 litros de leche cruda
Leche Cruda	1 Litro	1860 Litros	
<b>LECHE ENTERA</b>			1000 fundas de leche empaquetadas (1L)
Leche Cruda	1 Litro	1000 Litros	
Fundas plásticas	1 unidad	1000 unidades	
Suero de leche	30 gramos	30.000 gramos	
<b>QUESO FRESCO</b>			100 quesos frescos De 500 gramos
Leche tibia	5 litros	500 Litros	
Sal	½ onza	50 onzas	
Cloruro de calcio	1 gramo	100 gramos	
Cuajo liquido	3 cm <sup>3</sup>	300 cm <sup>3</sup>	
Fundas plásticas	1 unidad	100 unidades	
<b>QUESO MOZZARELLA</b>			80 quesos mozzarella de 500 gramos
Leche	5 litros	400 Litros	
Cloruro de calcio	1 gramo	80 gramos	
Cultivo Láctico	1 gramo	80 gramos	
Sal	½ onza	40 onzas	
Fundas plásticas	1 unidad	80 unidades	
<b>YOGURT</b>			240 botellas de yogurt de 1 litro
Leche fresca	1 Litro	240 Litros	
Fermentado láctico	1 gramo	240 gramos	
Azúcar	90 gramos	21 Kilogramos + 600 gramos	
Colorante	0,04 ml	10 ml	
Saborizante	0,04 ml	10 ml	
Etiquetas Adhesivas	1 unidad	60 laminas	
Envases	1 unidad	240 Unidades	

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018)

#### 4.3.9. Identificación de Proveedores y Cotizaciones

Para el proceso de elaboración de leche se considera cotizaciones de materia prima necesaria para la elaboración de los productos lácteos además incluye los elementos necesarios para la toma de muestras que identifique la calidad de leche.

Tabla 148: Cotizaciones de la materia prima conforme a la cantidad de producción diaria

<b>PRODUCCIÓN DE LECHE CRUDA (1860 unidades)</b>						
<b>Materia Prima</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Calidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Observación</b>
Leche Cruda	Socios del centro de acopio	1860 Litros	Alta	0,35 ctvs.	\$ 651,00	NINGUNA
<b>Costo total de la producción diaria de la leche cruda</b>					<b>\$ 651,00</b>	
<b>PRODUCCIÓN DE LECHE ENTERA (1000 unidades)</b>						
<b>Materia Prima</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Calidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Observación</b>
Leche Cruda	Socios del centro de acopio	1000 Litros	Alta	0,35 ctvs.	\$ 350,00	NINGUNA
Suero de Leche	Socios del centro de acopio	30 gramos	Media	0,00 ctvs.	0,00 ctvs.	Sale de la propia producción
Fundas plásticas de polietileno con etiqueta	ALCYPLAST	1000 unidades	Media	0,13 ctvs.	\$ 130,00	NINGUNA

				<b>Costo total de la producción diaria de la leche entera</b>		<b>\$ 480,00</b>
<b>PRODUCCIÓN DE QUESO FRESCO (100 unidades)</b>						
<b>Materia Prima</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Calidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Observación</b>
Leche Cruda	Socios del centro de acopio	500 Litros	Alta	0,35 ctvs.	\$ 175,00	NINGUNA
Fundas plásticas de polietileno con etiqueta	ALCYPLAST	100 unidades	Media	0,08 ctvs.	\$ 8,00	NINGUNA
Cloruro de calcio	AGSO	3 sobre (30 g) + 10 g	Alta	4,50 ctvs.	\$13,50 + \$ 1,50	NINGUNA
Sal	Emprosal	50 onzas	Media	0,02 ctvs.	\$ 1,00	1 kilo de sal a 0,70 Ctvs.
Cuajo de leche	AGSO	300 cm3	Alta	0,01675 ctvs.	\$ 5,03	La venta es realizada a partir de 1000 cm3 a un valor de 16,75.
				<b>Costo total de la producción diaria de queso fresco</b>		<b>\$ 204,03</b>
<b>PRODUCCIÓN DE QUESO MOZZARELLA (80 unidades)</b>						
<b>Materia Prima</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Calidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Observación</b>
Leche Cruda	Socios del centro de acopio	400 Litros	Alta	0,35 ctvs.	\$ 140,00	NINGUNA
Fundas plásticas de polietileno con etiqueta	ALCYPLAST	80 unidades	Media	0,08 ctvs.	\$ 6,40	NINGUNA
Cloruro de calcio	AGSO	2 sobre (30 g) + 20 g	Alta	4,50 ctvs.	\$9,00 + \$ 3,00	NINGUNA
Sal	Emprosal	40 onzas	Media	0,02 ctvs.	0,80 ctvs.	1 kilo de sal a 0,80 Ctvs.
Cultivo Láctico	AGSO	2 sobre (30 g) + 20 g	Alta	\$ 4,90	\$9,80 + \$ 3,26	NINGUNA



				<b>Costo total de la producción diaria de queso mozzarella</b>		<b>\$ 172,26</b>
<b>PRODUCCIÓN DE YOGURT (240 unidades)</b>						
<b>Materia Prima</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Calidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Observación</b>
Leche Cruda	Socios del centro de acopio	240 Litros	Alta	0,35 ctvs.	\$ 84,00	NINGUNA
Etiquetas Adhesivas	-----	60 Laminas	Media	0,30 ctvs.	\$18,00	Lamina A3 con 4 unidades
Azúcar	Azúcar Valdez	21 kilogramos + 600 gramos	Alta	0,70 ctvs.	\$ 14,70 + 0,42 ctvs.	1 quintal de azúcar Valdez de 50 kilos esta en \$ 38,00
Fermentado Láctico	AGSO	240 gramos	Alta	0,03 ctvs.	\$7,20	La venta es realizado por libras a un valor de \$ 13,61 la libra
Colorante artificial	Su Casa	10 ml	Media	0,067 ctvs.	0,067 ctvs.	La venta es realizado por litros a un valor de \$ 6,70 el litro
Saborizante	Su Casa	10 ml	Media	0,045 ctvs.	0,045 ctvs.	La venta es realizado por litros a un valor de \$ 4,50 el litro
Envases	Riolac	240 Unidades	Alta	0,26 ctvs.	\$62,40	NINGUNA
				<b>Costo total de la producción diaria del yogurt</b>		<b>\$ 186,83</b>

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R., (2018)

#### 4.3.10. Capacidad Instalada de la Planta

En base a la capacidad de la maquinaria propuesta para la elaboración de los productos y conforme a los períodos de tiempo ya establecidos para cada producto, brinda la oportunidad de elaboración de los productos lácteos en las cantidades mostradas en la Tabla N° 149:

Tabla 149: Capacidad de Producción x la capacidad instalada

Producto Lácteo	Período	Cantidad de producto / Unidades
<b>Leche Cruda</b>	Diario	1860 litros de leche cruda
	Semanal	9300 litros de leche cruda
	Mensual	37200 litros de leche cruda
	Anual	446400 litros de leche cruda
<b>Leche Entera</b>	Diario	1000 fundas de leche (1 Lt)
	Semanal	5000 fundas de leche (1 Lt)
	Mensual	20000 fundas de leche (1 Lt)
	Anual	240000 fundas de leche (1 Lt)
<b>Queso Fresco</b>	Diario	100 quesos (500 g)
	Semanal	500 quesos (500 g)
	Mensual	2000 quesos (500 g)
	Anual	24000 quesos (500 g)
<b>Queso Mozzarella</b>	Diario	80 quesos (500 g)
	Semanal	400 quesos (500 g)
	Mensual	1600 quesos (500 g)
	Anual	19200 quesos (500 g)
<b>Yogurt</b>	Diario	240 yogures (960 g)
	Semanal	1200 yogures (960 g)
	Mensual	4800 yogures (960 g)
	Anual	57600 yogures (960 g)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R., (2018).

#### 4.3.11. Manejo de Inventarios

- En cuanto al manejo de inventarios para la adquisición de la materia prima se lo realizará quincenalmente y el envasado y etiquetado será mensualmente.
- En el manejo y control de inventarios para los productos terminados se lo realizará quincenalmente, por medio de kardex, empleando el método primero en entrar, primero en salir (PEPS), mostrado en la tabla N° 150.

PRODUCTO:		Leche Entera			MÉTODO						Promedio			
ITEM	FECHA	DOCUMENTO		DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS			
		GUIA	FACTURA		CANT.	P.U.	P.T.	CANT.	P.U.	P.T.	CANT.	P.U.	P.T.	
1	01-ene	Saldo inicial												-
2							-		-	-				-
3							-		-	-				-
4							-		-	-				-
5							-		-	-				-
6							-		-	-				-
7	31-ene						-		-	-				-
8							-		-	-				-
9							-		-	-				-
10							-		-	-				-
<b>TOTALES</b>					-		-	-	-	-	-			-

COMPROBACIÓN:	
INV. INICIAL	-
(+) COMPRAS	-
(-) INV FINAL	-
(=) COSTO DE VENTAS	-

Tabla 150: Kardex por el método PEPS

Elaborado por: Yupa, R., & Merino, G (2018)

#### 4.3.12. Ubicación de la asociación

La asociación productora, distribuidora y comercializadora "Lácteos Chuquipogyo" se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo, parroquia San Andrés, en la comunidad Chuquipogyo, por ser un sector ganadero, con clima frío y húmedo y cercano a las ciudades potenciales a la compra de los productos, es caracterizado apropiado para una producción de leche idónea.

#### 4.3.13. Distribución de la Planta



Figura 39: Distribución de la planta

Elaborado por: Yupa, R., & Merino, G (2018)

#### 4.3.14. Mano de Obra requerida

Tabla 151: Mano de Obra requerida para área de producción anual

Actividad	No. de personas	Tiempo de dedicación	Sueldo Mensual	Meses	Costo Total	Tipo de habilidad
Jefe de planta	1	Completo	\$ 510,73	12 meses	\$ 6.128,82	Experiencia en Ingeniería en Industrias Pecuarias para control de calidad de los productos.
Operarios	3	Completo	\$ 501,01	12 meses	\$ 18036,40	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ligereza en la recepción de leche y pasteurizada</li> <li>• Experiencia en coagulación de leche</li> <li>• Rapidez en el hilado y corte de quesos</li> <li>• Agilidad en prensado y moldeado del queso</li> </ul>
Transportista	1	Por Horas	\$ 121,70	12 meses	\$ 1.460,43	Traslado de los productos al punto de distribución
Laboratorista	1	Por Horas	\$ 182,55	12 meses	\$ 2.190,65	Análisis para comprobación del control de calidad.
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>		<b>\$ 2318,01</b>		<b>\$ 27816,30</b>	

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018)

#### 4.3.15. Procedimientos de Mejora continúa

La asociación “Lácteos Chuquipogyo”, se caracteriza por ser una empresa accesible a los cambios continuamente, es por eso que brindaran productos saludables que contengan vitaminas, nutrientes y minerales, desde el proceso de ordeño de la leche hasta la entrega del producto a sus clientes. Por ello su principal fortaleza, será la calidad de sus productos mediante las buenas prácticas de ordeño y las buenas prácticas de manufacturas, consideradas como las principales guías para el correcto desarrollo del proceso de elaboración, fomentando y prevaleciendo la calidad de los productos lácteos, además se contará con controles de producción diario, que brinden la certeza de un producto de diferenciado de la competencia.

Al establecer las políticas de mejora continua en la asociación, se buscará fomentar 4 puntos principales que determinen una relación directa con el cliente por medio de los productos lácteos ofertados, mencionados en la Figura N° 40:

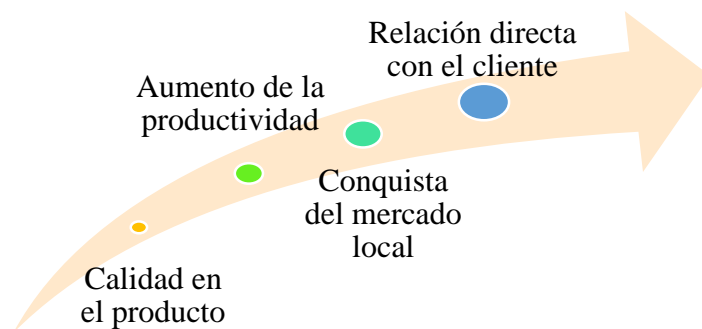


Figura 40: Características para la mejora continúa

Elaborado por: Yupa, R., & Merino, G (2018)

#### 4.3.16. Programa Pre operativo de Producción

El programa pre operativo, es la realización de actividades importantes, que ponen en marcha la producción de la asociación, de tal forma que debe ser considerada antes del inicio de la producción con las siguientes actividades mostradas por la tabla N° 152.

Tabla 152: Programa Preo operativo de producción

<b>Actividad</b>	<b>Personal encargado</b>
Acondicionar el área de trabajo	Administrador General
Selección y contratación de personal	Administrador General & Socios
Comunicación con los proveedores	Administrador General
Compra de la maquinaria	Administrador General
Prueba de la maquinaria y equipos	Administrador General
Adquisición de la materia prima	Administrador General
Capacitación del personal	Ingeniero Zootecnista & Alimentos

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### **4.4. PLAN ORGANIZACIONAL**

##### **4.4.1. Objetivos del plan organización**

###### **4.4.1.1. Objetivo a corto plazo**

Delimitar funciones y responsabilidades a través del orgánico funcional para la realización de las actividades dentro de la asociación “Lácteos Chuquipogyo”.

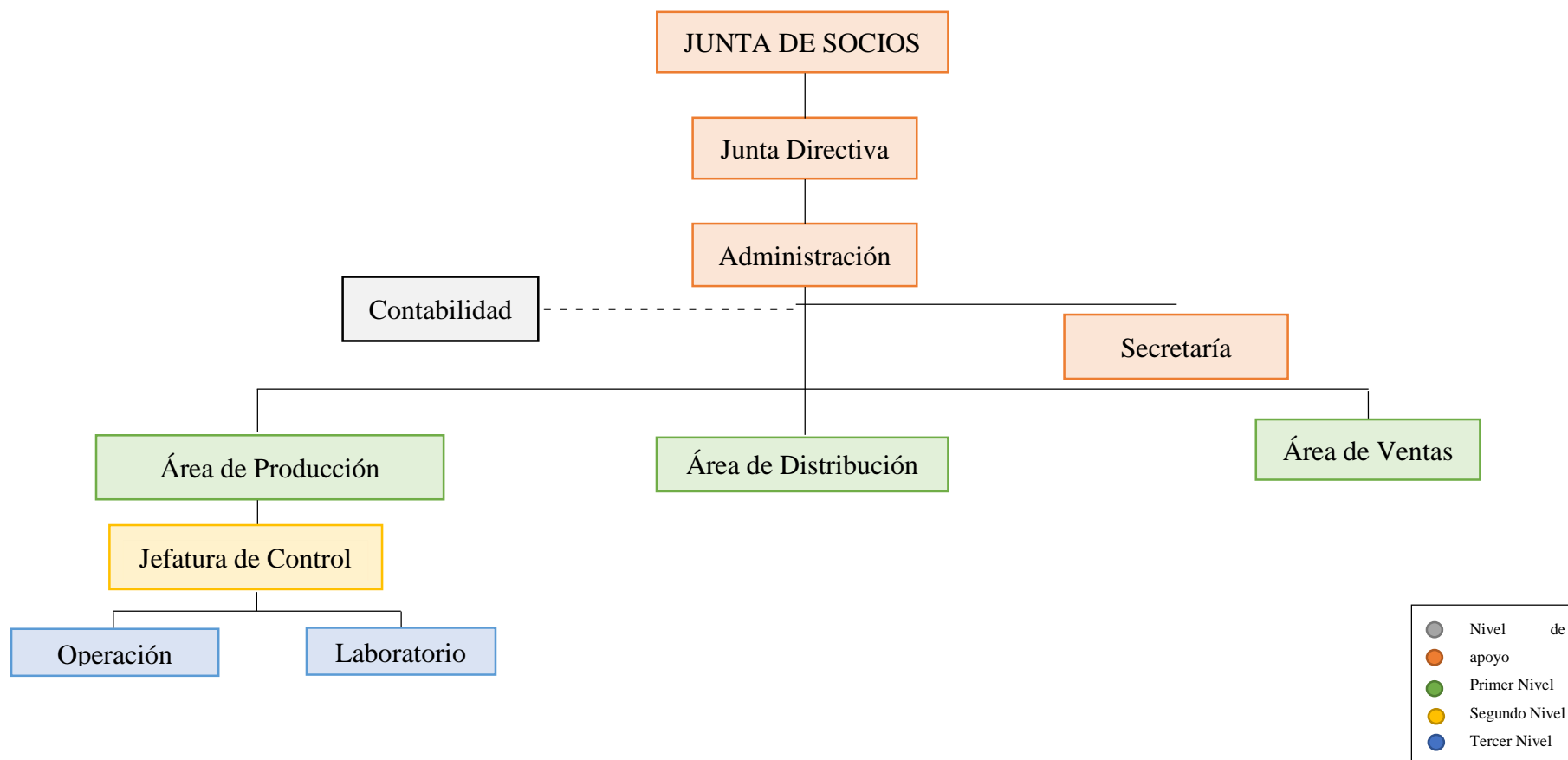
###### **4.4.1.2. Objetivo a mediano plazo**

Determinar las áreas de la organización, mediante la selección de personal capacitado y competitivo, para el cumplimiento de la meta de producción esperada.

###### **4.4.1.3. Objetivos a largo plazo**

Lograr un adecuado funcionamiento de la asociación “Lácteos Chuquipogyo”, a través de una eficaz ejecución de actividades que integran dentro y fuera de la organización.

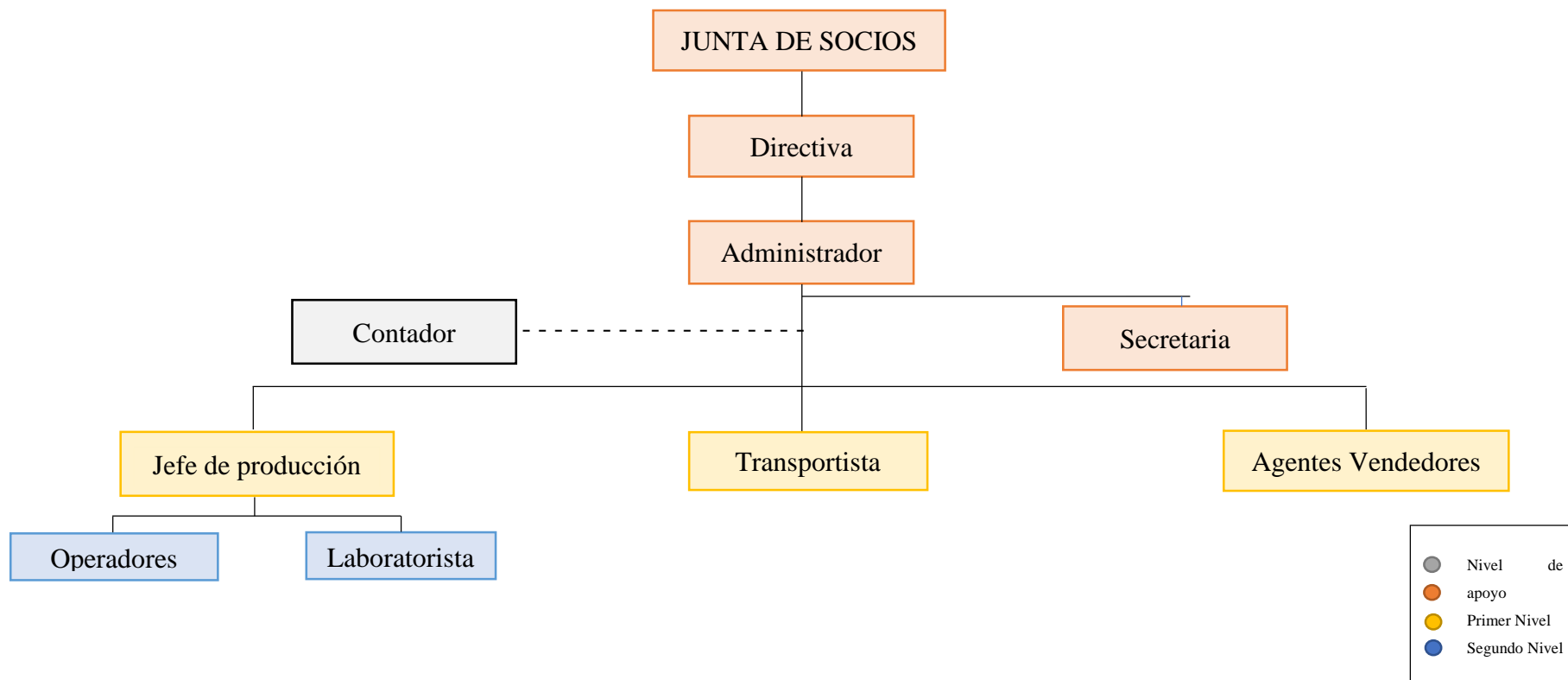
#### 4.4.2. Organigrama Estructural de la asociación “Lácteos Chuquipogyo”



<b>Elaborado por:</b> Yupa, R. & Merino, G. (2018)	<b>Supervisado por:</b> Gerente General	<b>Aprobado por:</b> Junta de socios
<b>Fecha:</b> 04 de agosto de 2018		



#### 4.4.3. Organigrama Funcional de la asociación “Lácteos Chuquipogyo”



<b>Elaborado por:</b> Yupa, R. & Merino, G. (2018)	<b>Supervisado por:</b> Gerente General	<b>Aprobado por:</b> Junta de socios
<b>Fecha:</b> 04 de agosto de 2018		

#### 4.4.3.1. Descripción De Cargos

Tabla 153: Descripción de cargos

<b>CARGO: Asamblea de Socios</b>
<p>Los socios de la asociación lácteos Chuquipogyo, toman las decisiones de manera democrática en beneficio de los todos, acotando las siguientes atribuciones y deberes expuestos en el registro de la asociación emitida en la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2016):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aprobar y reformar el estatuto social.</li><li>• Elegir a los miembros de los concejos de administración y vigilancia.</li><li>• Remover a los miembros de los consejos de administración, vigilancia y gerencia por causas debidamente justificadas.</li><li>• Aprobar y rechazar los estados financieros.</li><li>• Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa.</li><li>• Conocer y resolver sobre los informes de auditoría interna y externa.</li><li>• Resolver los recursos de apelación planteados por los socios.</li><li>• Designar a la persona natural o jurídica que se responsabilizara de la auditoria interna.</li><li>• Conocer las tablas de remuneración y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el gerente y ejecutivos de la organización.</li><li>• Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores.</li></ul>
<b>CARGO: Directiva</b>
<p>La directiva participara activamente, conjunto con el administrador sobre los problemas que puedan surgir en la asociación láctea Chuquipogyo, dando una solución a los problemas de forma integral.</p> <p><b>Atribuciones y deberes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplir y hacer cumplir la misión, propósito y valores de la Entidad.</li><li>• Tomará decisiones en beneficio de la asociación.</li><li>• Cumplir y hacer cumplir las responsabilidades de los miembros de la asociación</li><li>• Creación de actas de sesiones con los socios.</li><li>• Reformar y aprobar los estatutos de la asociación.</li><li>• Aceptar o rechazar la solicitud de ingreso o retiro de socios.</li><li>• Sancionar a los socios por incumplimiento en deberes con la asociación.</li><li>• Nombrar al administrador por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.</li></ul>

**CARGO:** Administrador

El administrador de la asociación láctea Chuquipogyo organizará y delegará funciones, cerciorando el cumplimiento de las labores establecidas, está pendiente de la calidad de la leche, establece medidas correctivas, gestiona la comercialización, trabaja en equipo con los socios.

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la asociación.
- Planificar y evaluar el funcionamiento de la asociación.
- Contratar, aceptar renuncias y dar por terminado los contratos de trabajadores.
- Diseño de la política salarial de la asociación en base a la disponibilidad financiera.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos.
- Realiza los pagos oportunos a los proveedores.
- Crea incentivos para maximizar el éxito del proceso.
- Lleva el libro de vencimiento de cuentas acreedoras.
- Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos y por la superintendencia.
- Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la asociación.
- Ejecutar las políticas sobre precios y bienes y servicios que brinde la asociación.

**CARGO:** Secretaria

- Preparación de documentación por la administración.
- Recibe las órdenes del administrador, mantiene informes diarios de la producción de los proveedores.
- Realiza informes quincenalmente para el pago de los proveedores, informa al administrador de las actividades y gastos realizados.
- Recepción de documentación por el jefe de planta.
- Coordinar funciones y actividades de la asociación.
- Suministrar información necesaria para el administrador.

**CARGO:** Agentes vendedores

- Establecer la comunicación directa con el cliente.
- Conocer el área local norte centro y sur centro.
- Ampliar los canales de comunicación.
- Identificar puntos de distribución.
- Identificación de la competencia.
- Visitas semanales a los clientes.
- Recepción de pedidos por los clientes.
- Recolección de cheques o cobros en efectivos.
- Entrega de facturas a los clientes.


















<b>CARGO: Jefe de Producción</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar las labores del personal de producción.</li> <li>• Controlar el proceso de producción.</li> <li>• Realizar el seguimiento del inventario de materia prima.</li> <li>• Establecimiento de los cronogramas de producción.</li> <li>• Hacer cumplir las políticas de buenas prácticas de manufactura.</li> <li>• Inspeccionar la calidad de los productos terminados.</li> <li>• Presentación de reportes diarios referentes a la producción.</li> </ul>
<b>CARGO: Operarios</b>
<p>Tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las políticas de buenas prácticas de manufactura.</li> <li>• Receptar la leche de los socios.</li> <li>• Ejecución del proceso de coagulación de la leche.</li> <li>• Realización de la pasteurización de la leche.</li> <li>• Efectuar un correcto manejo de la maquinaria.</li> <li>• Cumplir con las cantidades de materia prima para la elaboración de los productos.</li> <li>• Producción del hilado y corte de queso.</li> <li>• Moldear los quesos.</li> <li>• Prensar los quesos.</li> <li>• Empacar los productos terminados.</li> <li>• Almacenar en el área de refrigeración los productos terminados.</li> </ul>
<b>CARGO: Laboratorista</b>
<p>Tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la recepción de leche de cada socio.</li> <li>• Elaboración de informes diarios de resultados de las pruebas de calidad.</li> <li>• Recolección de muestras de leche para las pruebas de control de calidad.</li> <li>• Inspección de la filtración de partículas o cuerpos extraños de la leche.</li> <li>• Aprobación de la leche para inicio del proceso de producción.</li> </ul>
<b>CARGO: Chofer</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el vehículo en buen estado de presentación y responder por los productos asignados al vehículo.</li> <li>• Informar oportunamente al superior inmediato las anomalías detectadas en su vehículo.</li> <li>• Entrega de productos lácteos a clientes conforme a la hoja de pedidos.</li> <li>• Recepción de firmas de los clientes en hojas de pedido para confirmación de entrega de los productos.</li> </ul>

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

**Fuente:** Registro de Directivas de Organización de Economía Popular y Solidaria.

#### 4.4.3.2. Diagrama de procesos de selección del personal

Tabla 154: Diagrama de flujo del proceso de selección del personal

<b>DIAGRAMA DE FLUJO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL</b>							
<b>Nombre del proceso:</b> Diagrama de proceso		Reclutamiento selección y contratación de personal	<b>Numero:</b> 006				
<b>Código del proceso:</b> 006			<b>Dibujo:</b> 006				
			<b>Fecha:</b> 20/07/2018				
#	ACTIVIDAD	SIMBOLOS					TIEMPO (min.)
							
<b>Reclutamiento de personal</b>							
1	Publicación de una vacante en el periódico						5 días
2	Recepción de solicitudes de empleo						1 día
3	Selección de candidatos						1 día
4	Verificación de datos						1 día
<b>Selección de personal</b>							
5	Aplicación de exámenes de conocimiento						1 día
6	Informe de evaluación de los candidatos						1 día
7	Aceptación de propuesta						1 día
<b>Contratación de personal</b>							
9	Valoración medica						1 día
10	Ingreso de expediente						1 día
11	Contratación						1 día
12	Inducción						1 día
13	Seguimiento						5 días

Elaborado por: Yupa R. & Merino G.

Tabla 155: Diagrama de flujo del proceso de selección del personal

Cant.	Tiempo de Duración	Detalle	Valor Unitario	Valor Total	Forma de pago
1	Fecha límite de recepción de solicitudes	Publicación oficial en redes de la organización.	\$00,00	\$00,00	Efectivo

Elaborado por: Yupa R. & Merino G

#### 4.4.3.3. Diagrama de flujo de reclutamiento selección y contratación de personal

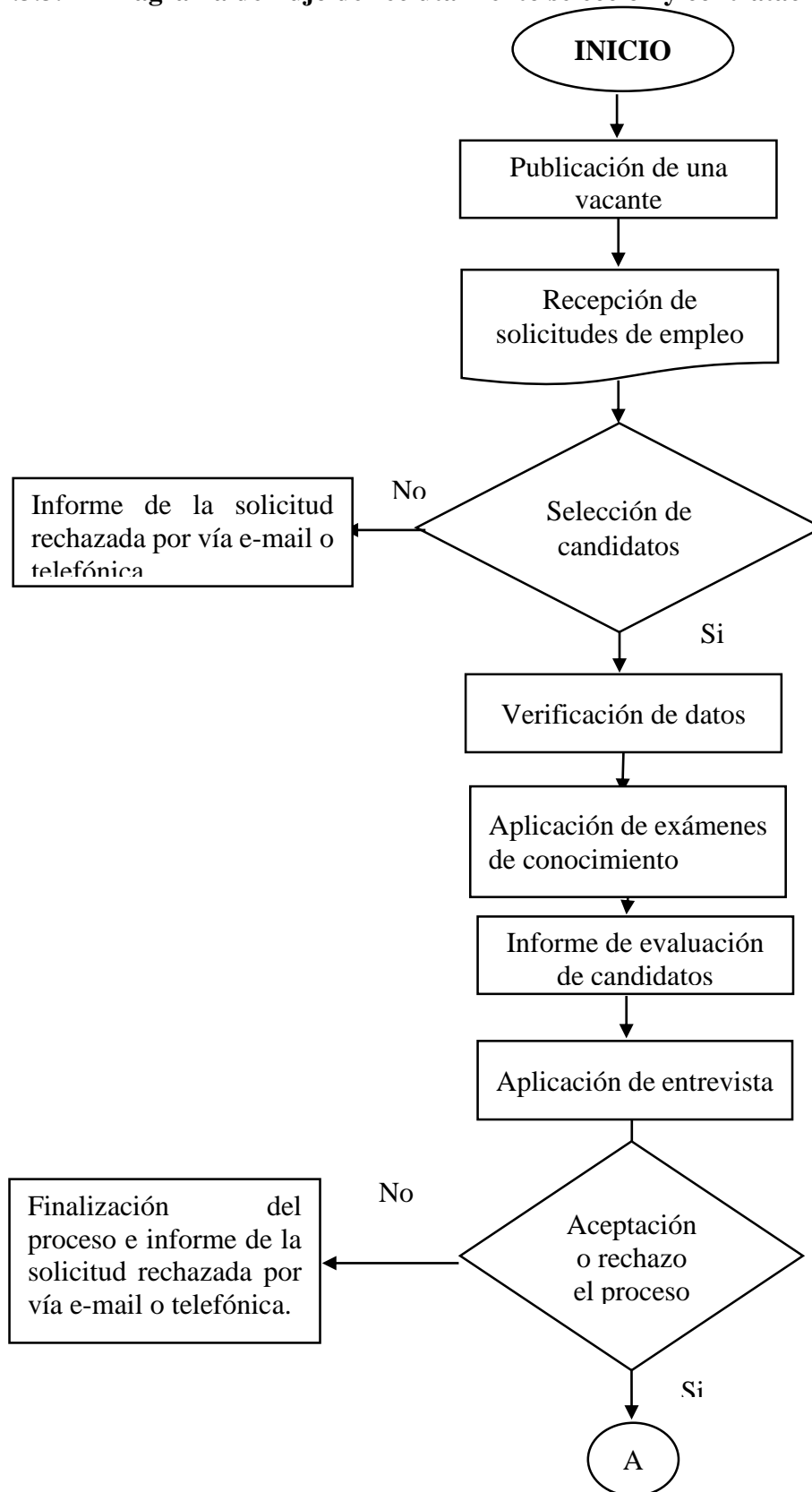


Figura 41: Proceso de reclutamiento de personal (Etapa 1)

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R., (2018)

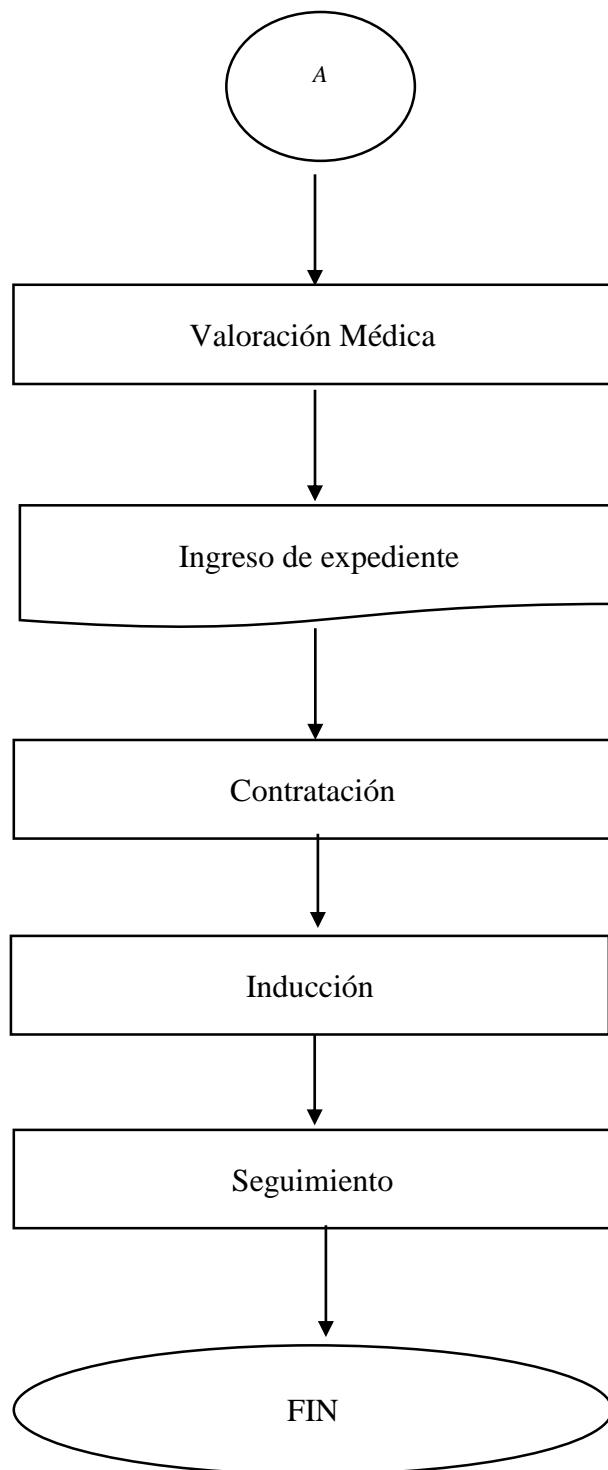


Figura 42: Proceso de reclutamiento de personal (Etapa 2)

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R., (2018).

#### 4.4.3.4. Programa de capacitación

La asociación láctea Chuquipogyo realiza actividades, orientadas a ampliar conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que realizará sus actividades. La capacitación permite tener un mejor desempeño adaptándose a las exigencias del entorno.

#### Objetivos de la capacitación son:

- Desarrollar habilidades y destrezas para la gestión, operación y mantenimiento del centro de acopio
- Brindar herramientas para promover la mejora de la calidad de gestión

#### Estrategias de capacitación

- Presentación de casos
- Dinámicas grupales
- Prácticas

#### Contenidos a desarrollar

- Madurez y experiencia de los participantes
- Número de participantes
- Ambiente físico y facilidades

El tiempo de la capacitación será conforme al procedimiento y características de los participantes, este ayudará a organizar las actividades que tienen mayor importancia para el aprendizaje de cada colaborador y el precio a pagar por hora estará conforme al salario estipulado por (IESS, 2018) en un monto mensual de \$ 397,57 para instructores y capacitadores:

Tabla 156: Presupuesto para capacitación a empleados

Cant.	Actividad	Forma de pago	Valor total	Tiempo de duración
1	Capacitación a los nuevos empleados	Cheque	\$ 21,58	4 horas

Elaborado por: Yupa R. & Merino G



#### 4.4.3.5. Manual de funciones

El manual de funciones expresa todas las actividades que debe desarrollar un trabajador, se debe contemplar las responsabilidades, así como las capacidades físicas y sus aptitudes para desempeñar una tarea o actividad.

Tabla 157: Funciones de la asamblea de socios

<b>ASOCIACIÓN “LÁCTEOS CHUQUIPOGYO”</b>	
<b>Identificación del Cargo:</b>	Asamblea de socios
<b>Proceso:</b>	Gobernante
<b>Líder inmediato:</b>	Ninguno
<b>Misión:</b>	Determina políticas, lineamientos y funciones para la asociación de productores Chuquipogyo.
<b>Perfil</b>	
<b>Formación académica</b>	Ninguna
<b>Requisitos mínimos</b>	Ser miembro de la Asociación “Lácteos Chuquipogyo”
<b>Experiencias</b>	Ninguna
<b>Ámbito de acción</b>	
<b>Función General</b>	
Tomar decisiones de manera democrática en beneficio de los socios y para la asociación.	
<b>Funciones Específicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la situación actual de la asociación láctea Chuquipogyo.</li> <li>• Conocer y aprobar el balance general y el estado de pérdidas y ganancias.</li> <li>• Toma de decisiones adecuadas y oportunas para la asociación láctea Chuquipogyo.</li> <li>• Aprobar y reformar el estatuto social.</li> <li>• Elegir a los miembros de los concejos de administración y vigilancia.</li> <li>• Remover a los miembros de los consejos de administración, vigilancia y gerencia por causas debidamente justificadas.</li> <li>• Aprobar y rechazar los estados financieros.</li> <li>• Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa.</li> <li>• Conocer y resolver sobre los informes de auditoría interna y externa.</li> <li>• Resolver los recursos de apelación planteados por los socios.</li> <li>• Designar a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna.</li> <li>• Conocer las tablas de remuneración y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el gerente y ejecutivos de la organización.</li> <li>• Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores.</li> </ul>	

**Fuente:** (Galindo, 2011)

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

Tabla 158: Funciones de la directiva

<b>ASOCIACIÓN “LÁCTEOS CHUQUIPOGYO”</b>	
<b>Identificación del Cargo:</b>	Directiva
<b>Proceso:</b>	Gobernante
<b>Líder inmediato:</b>	Asamblea de socios
<b>Misión:</b>	Participación activa en conjunto con el administrador sobre los problemas que puedan surgir en la asociación láctea Chuquipogyo.
<b>Perfil</b>	
<b>Formación Académica</b>	Bachiller
<b>Requisitos mínimos</b>	Ser miembro de la asociación “Lácteos Chuquipogyo”
<b>Experiencias</b>	Ninguna
<b>Ámbito de acción</b>	
<b>Función General</b>	
Aumentar el número y calidad de clientes para afiliarse a la asociación láctea Chuquipogyo y solucionar los problemas.	
<b>Funciones Específicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saber gestionar los cambios dentro de la asociación láctea Chuquipogyo.</li> <li>• Desarrollar funciones de planificación, organización, gestión y control para lograr una ventaja competitiva.</li> <li>• Actitud para influenciar a las personas para que voluntariamente se desempeñen.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir la misión, propósito y valores de la Entidad.</li> <li>• Tomará decisiones en beneficio de la asociación.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las responsabilidades de los miembros de la asociación</li> <li>• Creación de actas de sesiones con los socios.</li> <li>• Reformar y aprobar los estatutos de la asociación.</li> <li>• Aceptar o rechazar la solicitud de ingreso o retiro de socios.</li> <li>• Sancionar a los socios por incumplimiento en deberes con la asociación.</li> <li>• Nombrar al administrador por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.</li> </ul>	

**Fuente:** (Galindo, 2011)

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

Tabla 159: Funciones del Administrador

<b>ASOCIACIÓN “LÁCTEOS CHUQUIPOGYO”</b>	
<b>Identificación del Cargo:</b>	Administrador
<b>Proceso:</b>	Gobernante
<b>Líder inmediato:</b>	Directiva
<b>Misión:</b>	Representante legal de la Asociación Chuquipogyo que determinara, organizara y delegara las funciones.
<b>Perfil</b>	
<b>Formación académica</b>	Título de 3 nivel
<b>Requisitos mínimos</b>	Ser Ingeniera de Empresas o Ingeniera Comercial Conocimientos en la producción láctea
<b>Experiencias</b>	Mínima 2 años
<b>Ámbito de acción</b>	
<b>Función General</b>	
Decisiones administrativas, financieras para la obtención de las metas establecidas y Objetivos propuestos.	
<b>Funciones Específicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar que se cumplan las labores establecidas.</li> <li>• Establecer medidas correctivas.</li> <li>• Gestionar la comercialización.</li> <li>• Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la asociación</li> <li>• Planificar y evaluar el funcionamiento de la asociación</li> <li>• Contratar, aceptar renuncias y terminar contratos de trabajadores</li> <li>• Diseño de la política salarial de la asociación en base a la disponibilidad financiera</li> <li>• Realiza los pagos oportunos a los proveedores.</li> <li>• Crea incentivos para maximizar el éxito del proceso.</li> <li>• Lleva el libro de vencimiento de cuentas acreedoras.</li> <li>• Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos y por la superintendencia</li> <li>• Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la asociación</li> </ul>	

**Fuente:** (Galindo, 2011)

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

Tabla 160: Funciones de la secretaria

<b>ASOCIACIÓN “LÁCTEOS CHUQUIPOGYO”</b>	
<b>Identificación del Cargo:</b>	Secretaria
<b>Proceso:</b>	Habilitante de apoyo
<b>Líder inmediato:</b>	Administrador
<b>Misión:</b>	Realizar y preparar reportes de actividades del Administrador.
<b>Perfil</b>	
<b>Formación académica</b>	Título de tercer nivel
<b>Requisitos mínimos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniera o licenciada en el área administrativa</li> <li>• Excelente Redacción</li> <li>• Buena comunicación y externa</li> <li>• Manejo de relaciones interpersonales con el cliente.</li> <li>• Manejo del paquete Office</li> </ul>
<b>Experiencias</b>	Mínimo 1 año
<b>Ámbito de acción</b>	
<b>Función General</b>	
Asistir al administrador en la transcripción de documentos, trámites de correspondencia y actividades auxiliares de la organización.	
<b>Funciones Específicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de la agenda del administrador.</li> <li>• Realizar reporte de actividades de la asociación láctea Chuquipogyo.</li> <li>• Redacción y transcripción de oficios.</li> <li>• Preparación de documentación por la administración.</li> <li>• Recibe las órdenes del administrador, mantiene informes diarios de la producción de los proveedores.</li> <li>• Realiza informes quincenalmente para el pago de los proveedores, informa al administrador de las actividades y gastos realizados.</li> <li>• Recepción de documentación por el jefe de planta.</li> <li>• Coordinar funciones y actividades de la asociación.</li> <li>• Suministrar información necesaria para el administrador.</li> </ul>	

**Fuente:** (Galindo, 2011)

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

Tabla 161: Funciones del Supervisor

<b>ASOCIACIÓN “LÁCTEOS CHUQUIPOGYO”</b>	
<b>Identificación del Cargo:</b>	Jefe de Planta
<b>Proceso:</b>	Habilitante de apoyo
<b>Líder inmediato:</b>	Administrador
<b>Misión:</b>	Organizar, inspeccionar, planificar y motivar al personal, para evaluarlo, capacitarlo y aprovechar lo mejor de cada empleado.
<b>Perfil</b>	
<b>Formación académica</b>	Título de tercer nivel
<b>Requisitos mínimos</b>	Ingeniero o técnico en industrias pecuarias Curso de planificación y control de proceso Dominio de buenas prácticas de manufactura y ordeño Dominio de paquetes computacionales
<b>Experiencias</b>	Mínimo 2 años
<b>Ámbito de acción</b>	
<b>Función General</b>	
Estimular la actitud colaborativa, escuchar al personal y orientarlo, organizar los elementos materiales, la materia prima y las máquinas, para maximizar su rendimiento.	
<b>Funciones Específicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe programar o planificar el trabajo del día, establecer la prioridad y el orden, tomando en cuenta los recursos y el tiempo.</li> <li>• Supervisar constantemente a su personal, desarrollando sus aptitudes en el trabajo.</li> <li>• Verificación de las órdenes si han sido bien comprendidas, ejecutadas y fiscalizadas.</li> <li>• Coordinar las labores del personal de producción.</li> <li>• Controlar el proceso de producción.</li> <li>• Realizar el seguimiento del inventario de materia prima.</li> <li>• Establecimiento de los cronogramas de producción.</li> <li>• Hacer cumplir las políticas de buenas prácticas de manufactura.</li> <li>• Inspeccionar la calidad de los productos terminados.</li> <li>• Presentación de reportes diarios referentes a la producción.</li> </ul>	

**Fuente:** (Galindo, 2011)

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

Tabla 162: Funciones de Agentes Vendedores

<b>ASOCIACIÓN “LÁCTEOS CHUQUIPOGYO”</b>	
<b>Identificación del Cargo:</b>	Agente vendedor centro norte
<b>Proceso:</b>	Habilitante de apoyo
<b>Líder inmediato:</b>	Administrador
<b>Misión:</b>	Vender en volumen de cantidad y con una excelente satisfacción del cliente de la asociación láctea Chuquipogyo.
<b>Perfil</b>	
<b>Formación académica</b>	Tercer Nivel
<b>Requisitos mínimos</b>	Conocimiento en idioma español e inglés Curso de atención al cliente Dominio en ventas Disponibilidad de tiempo
<b>Experiencias</b>	Mínimo 1 año
<b>Área de la localidad</b>	Agente Vendedor sector centro – sur Agente Vendedor sector centro – norte
<b>Ámbito de acción</b>	
<b>Función General</b>	
Aumentar el número y calidad de clientes para afiliarse a la asociación y solucionar los problemas	
<b>Funciones Específicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar informes de ventas.</li> <li>• Asesorar a los potenciales compradores.</li> <li>• Establecer la comunicación directa con el cliente.</li> <li>• Conocer el área local norte centro y sur centro.</li> <li>• Ampliar los canales de comunicación.</li> <li>• Identificar puntos de distribución.</li> <li>• Identificación de la competencia.</li> <li>• Visitas semanales a los clientes.</li> <li>• Recepción de pedidos por los clientes.</li> <li>• Recolección de cheques o cobros en efectivos.</li> </ul>	

**Fuente:** (Galindo, 2011)

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

Tabla 163: Funciones del Chofer

<b>ASOCIACIÓN “LÁCTEOS CHUQUIPOGYO”</b>	
<b>Identificación del Cargo:</b>	Chofer
<b>Proceso:</b>	Habilitante de apoyo
<b>Líder inmediato:</b>	Gerente
<b>Misión:</b>	Traslado del producto a los puntos de distribución
<b>Perfil</b>	
<b>Formación académica</b>	Chofer Profesional
<b>Requisitos mínimos</b>	Licencia de conducción tipo E Dispuesto a trabajar conforme a honorarios por jornal Transportista de carga pesada
<b>Experiencias</b>	Mínimo 1 año
<b>Ámbito de acción</b>	
<b>Función General</b>	
Ejecutar las labores de conducción de vehículos, con el fin de movilizar los productos, conforme a las normas y procedimientos vigentes.	
<b>Funciones Específicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el vehículo en buen estado de presentación y responder por los productos asignados al vehículo.</li> <li>• Conducir y velar por el buen funcionamiento del vehículo.</li> <li>• Cumplir con las rutas establecidas para la entrega de los productos de forma eficiente.</li> <li>• Mantener el vehículo en buen estado de presentación y responder por los productos asignados al vehículo.</li> <li>• Informar oportunamente al superior inmediato las anomalías detectadas en su vehículo.</li> <li>• Entrega de productos lácteos a clientes conforme a la hoja de pedidos.</li> <li>• Recepción de firmas de los clientes en hojas de pedido para confirmación de entrega de los productos.</li> </ul>	

**Fuente:** (Galindo, 2011)  
**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

Tabla 164: Funciones de los operarios

<b>ASOCIACIÓN “LÁCTEOS CHUQUIPOGYO”</b>	
<b>Identificación del Cargo:</b>	Operadores
<b>Proceso:</b>	Habilitante de apoyo
<b>Líder inmediato:</b>	Jefe de Planta
<b>Misión:</b>	Ejecutar actividades y procesos de producción
<b>Perfil</b>	
<b>Formación académica</b>	Segundo o tercer nivel
<b>Requisitos mínimos</b>	Disponibilidad de tiempo Experiencia en el área de producción láctea
<b>Experiencias</b>	Mínimo 1 año
<b>Ámbito de acción</b>	
<b>Función General</b>	
Utilización de maquinaria y elaboración de productos lácteos de la asociación	
<b>Funciones Específicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las políticas de buenas prácticas de manufactura.</li> <li>• Receptar la leche de los socios.</li> <li>• Ejecución del proceso de coagulación de la leche.</li> <li>• Realización de la pasteurización de la leche.</li> <li>• Efectuar un correcto manejo de la maquinaria.</li> <li>• Cumplir con las cantidades de materia prima para la elaboración de los productos.</li> <li>• Producción del hilado y corte de queso.</li> <li>• Moldear los quesos.</li> <li>• Prensar los quesos.</li> <li>• Empacar los productos terminados.</li> <li>• Almacenar en el área de refrigeración los productos terminados.</li> </ul>	

**Fuente:** (Galindo, 2011)  
**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.



Tabla 165: Funciones del laboratorista

<b>ASOCIACIÓN “LÁCTEOS CHUQUIPOGYO”</b>	
<b>Identificación del Cargo:</b>	Laboratorista
<b>Proceso:</b>	Habilitante de apoyo
<b>Líder inmediato:</b>	Gerente
<b>Misión:</b>	Ejecutar actividades planificadas y control de equipos
<b>Perfil</b>	
<b>Formación académica</b>	3 nivel
<b>Requisitos mínimos</b>	Ingeniero Químico o Ingeniero en bioquímica y farmacia.
<b>Experiencias</b>	Mínimo un año
<b>Ámbito de acción</b>	
<b>Función General</b>	
Realiza las respectivas pruebas y precautela los equipos, materiales, insumos y herramientas a su cargo.	
<b>Funciones Específicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspección de la filtración de partículas o cuerpos extraños de la leche.</li> <li>• Realizara la entrega de la leche a los tanqueros.</li> <li>• Realizar pruebas básicas de control y aprobar la leche.</li> <li>• Verificar la recepción de leche de cada socio.</li> <li>• Elaboración de informes diarios de resultados de las pruebas de calidad.</li> <li>• Recolección de muestras de leche para las pruebas de control de calidad.</li> <li>• Inspección de la filtración de partículas o cuerpos extraños de la leche.</li> <li>• Aprobación de la leche para inicio del proceso de producción.</li> </ul>	

**Fuente:** (Galindo, 2011)  
**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

#### **4.4.3.6. Evaluación de desempeño**

El sistema de evaluación permite evaluar si existen problemas de comportamiento, actitudes en el trabajo.

##### **4.4.3.6.1. Factores sujetos a evaluación**

- **Productividad**

Mide el volumen y la cantidad de operaciones realizadas en los periodos del trabajo.

- **Calidad**

Evalúa la presentación y exactitud en las tareas prestadas por el trabajador.

- **Colaboración**

Cuál es el grado de experiencia y conocimiento sobre las tareas y actividades que desarrolla en la organización.

- **Creatividad**

Asimilación de situaciones inesperadas

##### **4.4.3.6.2. Objetivos de la evaluación de desempeño**

- Adecuación del individuo al cargo
- Mejoramiento de las relaciones entre trabajadores
- Estímulo para mayor productividad.
- Perfeccionamiento del trabajo y la actitud del empleado.
- Capacitación
- Conocimiento de los estándares de evaluación
- Retroalimentación a la persona evaluada

Para la evaluación del desempeño de la asociación “Lácteos Chuquipogyo”, se aplicará por medio de un formato de evaluación mostrado en la tabla N° 166:

Tabla 166: Formato de evaluación de desempeño

<b>FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA ASOCIACIÓN "LACTEOS CHUQUIPOGYO"</b>				
<b>NOMBRE DEL EVALUADO:</b>				
<b>CARGO:</b>			<b>PUNTAJE: 1 MIN-10 MAX</b>	
<b>Factor a evaluar</b>	<b>Definición</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Evaluación individual</b>	<b>Justificación del desempeño</b>
Capacitación y experiencia en el trabajo	Teniendo en cuenta la capacitación y experiencia se evalúa el desempeño y funciones en el cumplimiento de las labores que realiza.			
Calidad de su trabajo	Evaluar la eficiencia con la que realiza desempeñadas con la satisfacción del cliente			
Efectividad en el trabajo	Evaluar la eficiencia con la que realiza el trabajo cantidad de tareas y funciones desempeñadas			
Actitud hacia el trabajo	Cuál es el grado de interés y empeño que realiza, el grado de lealtad para el logro de los objetivos de la organización			
Nivel de responsabilidad	Evaluar el grado de responsabilidad y precisión, en la ejecución de los procedimientos.			
Trabajo en equipo	Posee Ud. la habilidad de relacionarse adecuadamente cuando se requiere de un trabajo grupal ,inclusive para ayudar a otros.			
Asistencia y puntualidad	Califique su disciplina y cumplimiento de cada jornada de trabajo.			

<b>PUNTAJE</b>	
<b>Sobresaliente</b>	De 85 puntos a 100 puntos
<b>Aceptable</b>	De 60 puntos a 84 puntos
<b>Deficiente</b>	De 1 punto a 59 puntos

**Fuente:** (Galindo, 2011)

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino

#### 4.4.4. Rol de pagos

Para la realización del rol de pagos con la estimación de sueldos a pagar, se ha considerado los salarios asignados por él (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018) y conforme a la ley, abalada por el código del trabajo del Ecuador emitido por el (Ministerio de Trabajo, 2016):

Tabla 167: Rol de Pagos

CARGO	Tiempo de dedicación	N° de horas al mes	Días laborable	SALARIO BASICO	TOTAL ANUAL BASICO	APORTE IESS 9,45%	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	TOTAL ANUAL 1	PROMEDIO MENSUAL	Deducciones		8,33%	
											TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Gerencia	Completo	240 Horas	Lunes a Viernes	\$ 403,00	\$ 4.836,00	\$ 457,00	\$ 403,00	\$ 403,00	\$ 6.099,00	\$ 508,25	6501,84	6501,84	6501,84	6501,84
Secretario (a)	Completo	240 Horas	Lunes a Viernes	\$ 393,48	\$ 4.721,76	\$ 446,21	\$ 393,48	\$ 393,48	\$ 5.954,93	\$ 496,24	6348,25	6348,25	6348,25	6348,25
Agente Vendedor Junior (centro - sur)	Completo	240 Horas	Lunes a Viernes	\$ 395,72	\$ 4.748,64	\$ 448,75	\$ 395,72	\$ 395,72	\$ 5.988,83	\$ 499,07	6384,39	6384,39	6384,39	6384,39
Agente Vendedor Junior (centro - norte)	Completo	240 Horas	Lunes a Viernes	\$ 395,72	\$ 4.748,64	\$ 448,75	\$ 395,72	\$ 395,72	\$ 5.988,83	\$ 499,07	6384,39	6384,39	6384,39	6384,39
Jefe de planta	Completo	240 Horas	Lunes a Viernes	\$ 404,97	\$ 4.859,64	\$ 459,24	\$ 404,97	\$ 404,97	\$ 6.128,82	\$ 510,73	6533,62	6533,62	6533,62	6533,62
Operador 1	Completo	240 Horas	Lunes a Viernes	\$ 397,26	\$ 4.767,12	\$ 450,49	\$ 397,26	\$ 397,26	\$ 6.012,13	\$ 501,01	6409,23	6409,23	6409,23	6409,23
Operador 2	Completo	240 Horas	Lunes a Viernes	\$ 397,26	\$ 4.767,12	\$ 450,49	\$ 397,26	\$ 397,26	\$ 6.012,13	\$ 501,01	6409,23	6409,23	6409,23	6409,23
Operador 3	Completo	240 Horas	Lunes a Viernes	\$ 397,26	\$ 4.767,12	\$ 450,49	\$ 397,26	\$ 397,26	\$ 6.012,13	\$ 501,01	6409,23	6409,23	6409,23	6409,23
Transportista	Honorarios por horas	10 horas	Sábados	\$ 96,50	\$ 1.158,00	\$ 109,43	\$ 96,50	\$ 96,50	\$ 1.460,43	\$ 121,70	1556,89	1556,89	1556,89	1556,89
Laboratorista	Honorarios por horas	3 horas diarias	Lunes a Viernes	\$ 144,75	\$ 1.737,00	\$ 164,15	\$ 144,75	\$ 144,75	\$ 2.190,65	\$ 182,55	2335,34	2335,34	2335,34	2335,34

Fuente: (Galindo, 2011)

Elaborado por: Yupa R. & Merino G

#### **4.4.5. Descripción de la asociación**

El centro de acopio de leche “Chuquipogyo” será una microempresa dedicada a la recolección y comercialización de leche, ya sea para el uso de materia prima o para consumo, el crecimiento continuó del sector agroindustrial en la provincia de Chimborazo la asociación pretende tomar nuevos rumbos por lo que se ha propuesto tener participación en el mercado lechero, proponiendo la producción y comercialización de leche cruda, queso y yogurt para los habitantes de la ciudad de Riobamba a los cantones y parroquias aledañas.

La infinidad de precios impuestos a la leche cruda, el pago de precios bajos de los pequeños productores por parte de los intermediarios, los ingresos que no cubren costo de producción y la distancia comercial, han sido factores determinantes para la conformación de una asociación que busca ser una nueva fuente de ingresos y desarrollo de sectores vulnerables dotando al mercado provincial un producto generado con estándares de calidad, satisfaciendo las necesidades del consumidor.

El centro de acopio está ubicado en el sector de Urbina, parroquia San Andrés, situada en el Cantón Guano, producirá leche cruda idónea para la utilización de materia prima y para consumo de consumidores.

#### **4.4.6. Obligaciones del empleador**

Él (Ministerio del Trabajo, 2018) nos dice que un empleador es la persona o entidad de cualquier clase, por cuenta u orden de la cual se ejecutara la obra o quien presta un servicio. Desde el punto de análisis de seguridad y salud, la persona natural o jurídica que cumple esta condición automáticamente debe conocer y hacer cumplir una serie de obligaciones consideradas dentro del Art.11 del decreto ejecutivo 2393.

1. Inscripción del trabajador con relación de dependencia
2. Pago de aportes
3. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador en los términos del contrato y de acuerdo según el Art.1

4. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufren en el trabajo y por enfermedades profesionales Art. 38
5. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida.
6. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo.
7. Atender los reclamos de los trabajadores
8. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad.
9. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.
10. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida. (IESS, 2018)

#### **4.4.7. Políticas de la asociación**

Las políticas de la asociación contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización:

##### **Políticas de administración**

- Los sueldos al personal serán establecidos conforme los salarios asignados por él (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018) y conforme a la ley, abalada por el código del trabajo del Ecuador emitido por el (Ministerio de Trabajo, 2016)
- Capacitación al personal.
- La leche será bajo los parámetros de calidad del ente regular “Agro calidad”.
- Se pagará la totalidad por los litros de leche a los proveedores.

##### **Políticas del personal**

- Utilizar las herramientas de trabajo proporcionadas por la asociación.
- Mantener el lugar de trabajo limpio.

- Responsabilidad en las actividades asignadas por el jefe.
- Está prohibido difundir o divulgar información confidencial del centro de acopio.
- Los trabajadores obligados a manejar las políticas de buenas prácticas de manufactura.

### **Estrategias**

- Adaptación al cambio y a la preferencia de los consumidores
- Capacitación al personal en atención al cliente
- Mantener el centro en excelentes condiciones de higiene limpio

## **4.5. PLAN FINANCIERO**

### **4.5.1. Objetivos del plan financiero**

#### **4.5.1.1. Objetivos a corto plazo**

Estimar la posibilidad que tendrá la producción y comercialización de los productos lácteos a nivel local.

#### **4.5.1.2. Objetivos a mediano plazo**

Determinar el monto de inversión requerida, estructura financiera, estableciendo las herramientas y condiciones necesarias para efectuarse el proyecto.

#### **4.5.1.3. Objetivos a largo plazo**

Proyectar las utilidades ganadas anualmente en el transcurso de los 5 años siguientes a la constitución del proyecto.

## 4.5.2. Estados financieros

### 4.5.2.1. Inversiones

La inversión total de la asociación “Lácteos Chuquipogyo” es de \$ 175.609,76, distribuida por medio de las inversiones fijas, gastos de constitución y capital de trabajo.

#### 4.5.2.1.1. Inversiones fijas

Se estima año 0 a los bienes que la asociación actualmente posee y como año 1 a los bienes que necesita poseer para el inicio de la producción de los productos lácteos.

Tabla 168: Inversiones Fijas

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor Total año 0	Valor Total año 1	Valor Total
	<b>EDIFICIOS Y OBRA CIVIL</b>		<b>\$ 9.770,83</b>		<b>\$ 9.770,83</b>
1	Edificio	\$ 4.770,83	\$ 4.770,83		\$ 4.770,83
1	Terreno	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00		\$ 5.000,00
	<b>VEHICULOS DE LA EMPRESA</b>			<b>\$ 30.000,00</b>	<b>\$ 30.000,00</b>
1	Camión Refrigerante	\$ 30.000,00		\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
	<b>EQUIPOS PARA LA EMPRESA</b>		<b>\$ 35.762,50</b>	<b>\$ 55.850,00</b>	<b>\$ 91.612,50</b>
	<b>Maquinaria y equipo industrial</b>		<b>\$ 35.762,50</b>	<b>\$ 55.850,00</b>	<b>\$ 91.612,50</b>
1	Tanque de enfriamiento con agitador	\$ 13.762,50	\$ 13.762,50		\$ 13.762,50
1	Tanque de enfriamiento	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00		\$ 10.000,00
1	Tanque de enfriamiento	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00		\$ 12.000,00



1	Pasteurizadora	\$ 15.000,00		\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
1	Hiladora de queso	\$ 2.800,00		\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
2	Yogurtera	\$ 1.500,00		\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
1	Marmita	\$ 425,00		\$ 425,00	\$ 425,00
4	Bidones metálicos	\$ 250,00		\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
1	Mesa de acero	\$ 480,00		\$ 480,00	\$ 480,00
1	Sellador	\$ 1.100,00		\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
2	Cubas de cuajar	\$ 10.000,00		\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
1	Agitador manual	\$ 25,00		\$ 25,00	\$ 25,00
2	Mesa de desuere	\$ 510,00		\$ 1.020,00	\$ 1.020,00
2	Prensa para queso	\$ 1.900,00		\$ 3.800,00	\$ 3.800,00
1	Tina quesera	\$ 1.600,00		\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
2	Quemador de 3 llaves	\$ 2.800,00		\$ 5.600,00	\$ 5.600,00
	<b>MUEBLES Y EQUIPOS</b>		<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 2.909,00</b>	<b>\$ 3.509,00</b>
	<b>Muebles y enseres</b>			<b>\$ 1.979,00</b>	<b>\$ 1.979,00</b>
2	Teléfono	\$ 60,00		\$ 120,00	\$ 120,00
2	Escritorios	\$ 230,00		\$ 460,00	\$ 460,00
4	Perchas	\$ 160,00		\$ 640,00	\$ 640,00
1	Archivero	\$ 120,00		\$ 120,00	\$ 120,00
12	Sillas	\$ 12,00		\$ 144,00	\$ 144,00
2	Escritorio de Computo	\$ 210,00		\$ 420,00	\$ 420,00
1	Stand para promoción de marca	\$ 75,00		\$ 75,00	\$ 75,00
	<b>Equipo de Computo</b>		<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 930,00</b>	<b>\$ 1.530,00</b>
2	Computadora de Equipo	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 1.200,00
1	Impresora Samsung	\$ 330,00		\$ 330,00	\$ 330,00
	<b>TOTAL INVERSIONES FIJAS</b>		<b>\$ 46.133,33</b>	<b>\$ 88.759,00</b>	<b>\$ 134.892,33</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.1.2. Gastos Constitución

Los gastos necesarios para la constitución de la asociación, cuentan con un valor total de \$ 1.981,16 mostrados en la tabla N° 169:

Tabla 169: Gastos de Constitución

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor Total
	<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>\$ 1.981,16</b>
1	Permisos de funcionamiento	\$ 341,00	\$ 341,00
4	Registro sanitario y de marca	\$ 330,00	\$ 1.320,00
4	Inscripción de la marca	\$ 34,04	\$ 136,16
1	Permisos de funcionamiento	\$ 0,00	\$ 0,00
4	Solicitud de código de barras	\$ 46,00	\$ 184,00
	<b>TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>\$ 1.981,16</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.1.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo posee un total de \$ 38.736,27; considerando a la materia prima para producción, detallada en el anexo N° 24, mano de obra en el anexo N° 26, costos indirectos anexo N° 25 y todos los gastos de producción.

Tabla 170: Capital de Trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO (Mensual)</b>			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor Total
	<b>MATERIALES</b>		<b>\$ 33.892,70</b>
1	Materia prima de la Leche Cruda	\$ 13.020,00	\$ 13.020,00
1	Materia Prima de Leche Pasteurizada	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00
1	Materia Prima de Queso Fresco	\$ 4.080,60	\$ 4.080,60
1	Materia Prima de Queso Mozzarella	\$ 3.445,20	\$ 3.445,20
1	Materia Prima de Yogurt Saborizada	\$ 3.746,90	\$ 3.746,90
	<b>MANO DE OBRA</b>		<b>\$ 2.196,32</b>
1	Jefe de planta	\$ 510,73	\$ 510,73
3	Operadores	\$ 501,01	\$ 1.503,03
1	Laboratorista	\$ 182,55	\$ 182,55
	<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		<b>\$ 244,72</b>
1	Luz	\$ 200,00	\$ 200,00
1	Agua	\$ 2,98	\$ 2,98
1	Uniformes del personal	\$ 28,68	\$ 28,68
17	Honorarios de capacitador para personal	\$ 0,55	\$ 0,55
1	Materiales para Laboratorio	\$ 12,50	\$ 12,50
	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$ 1.078,49</b>
1	Gerencia	\$ 508,25	\$ 508,25

1	Secretario (a)	\$ 496,24	\$ 496,24
1	Contador	\$ 30,00	\$ 30,00
1	Servicio Telefónico	\$ 20,00	\$ 20,00
1	Servicio de Internet	\$ 24,00	\$ 24,00
	<b>GASTOS DE VENTAS</b>		<b>\$ 1.202,34</b>
2	Agentes Vendedores	\$ 499,07	\$ 998,14
	Impresión de propuestas con precios	\$ 0,83	\$ 0,83
1	Traje de mascota Corporativa	\$ 80,00	\$ 80,00
1	Publicidad en valla publicitaria	\$ 80,00	\$ 80,00
	Volantes Publicitarios	\$ 4,17	\$ 4,17
1	Anuncio en el periódico	\$ 5,00	\$ 5,00
1	Otros gastos	\$ 34,20	\$ 34,20
	<b>GASTOS GENERALES DE DISTRIBUCIÓN</b>		<b>\$ 121,70</b>
1	Transportista	\$ 121,70	\$ 121,70
	<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>\$ 38.736,27</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.1.4. Inversión Total

Tabla 171: Inversión Total

Rubro	Valor del Año 0	Valor del Año 1	Valor Total
Inversión Fija Total	\$ 46.133,33	\$ 88.759,00	\$ 134.892,33
Inversión Diferida Total	\$ 0,00	\$ 1.981,16	\$ 1.981,16
Capital de Trabajo Total	\$ 0,00	\$ 38.736,27	\$ 38.736,27
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 46.133,33</b>	<b>\$ 129.476,43</b>	<b>\$ 175.609,76</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.2. Financiamiento

Los \$ 77.336,66 es el total del capital propio, otorgado por los 26 socios; de tal modo que el aporte individual de cada socio será de \$ 2.974,49. El capital por terceros se considera apropiado realizar un crédito de 5 años por el valor de \$ 52.139,77 correspondiente al 40% total del financiamiento, mostrados detalladamente en la tabla N° 172:

Tabla 172: Financiamiento

<b>ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO</b>		
Capital Propio	\$ 77.336,66	60%
Capital de Terceros	\$ 52.139,77	40%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 129.476,43</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

**Préstamo:** \$ 52.139,77  
**Tasa de Interés:** 7,88%  
**Plazo:** 5 años

Tabla 173: Tabla de Amortización del Préstamo

Período	Pago Capital	Pago Interés	Cuota	Saldo
0				\$ 52.139,77
1	\$ 8.908,85	\$ 4.108,61	\$ 13.017,47	\$ 43.230,92
2	\$ 9.610,87	\$ 3.406,60	\$ 13.017,47	\$ 33.620,05
3	\$ 10.368,21	\$ 2.649,26	\$ 13.017,47	\$ 23.251,84
4	\$ 11.185,22	\$ 1.832,25	\$ 13.017,47	\$ 12.066,62
5	\$ 12.066,62	\$ 950,85	\$ 13.017,47	\$ 0,00

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.3. Depreciaciones y amortizaciones

Las depreciaciones y amortizaciones se proyectan para 5 años, por medio de valor de adquisición o gasto dividido para los años de vida útil de cada activo mostrado en la tabla N° 174 y la tabla N° 175.

Tabla 174: Depreciaciones

<b>DEPRECIACIONES</b>								
Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Depreciación Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
Edificio	\$ 4.770,83	20	\$ 238,54	\$ 238,54	\$ 238,54	\$ 238,54	\$ 238,54	\$ 3.578,12
Vehículos	\$ 30.000,00	5	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 0,00
Maquinaria y equipo industrial	\$ 91.612,50	10	\$ 9.161,25	\$ 9.161,25	\$ 9.161,25	\$ 9.161,25	\$ 9.161,25	\$ 45.806,25
	<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 15.399,79</b>	<b>\$ 15.399,79</b>	<b>\$ 15.399,79</b>	<b>\$ 15.399,79</b>	<b>\$ 15.399,79</b>	<b>\$ 49.384,37</b>
Muebles y enseres	\$ 1.979,00	10	\$ 197,90	\$ 197,90	\$ 197,90	\$ 197,90	\$ 197,90	\$ 989,50
Equipo de Computo	\$ 1.530,00	3	\$ 510,00	\$ 510,00	\$ 510,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 707,90</b>	<b>\$ 707,90</b>	<b>\$ 707,90</b>	<b>\$ 197,90</b>	<b>\$ 197,90</b>	<b>\$ 989,50</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 16.107,69</b>	<b>\$ 16.107,69</b>	<b>\$ 16.107,69</b>	<b>\$ 15.597,69</b>	<b>\$ 15.597,69</b>	<b>\$ 50.373,87</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla N° 175: Amortizaciones

<b>AMORTIZACIONES</b>								
Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Amortización Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
GASTOS INVERSIONES DIFERIDAS	\$ 1.981,16	5	\$ 396,23	\$ 396,23	\$ 396,23	\$ 396,23	\$ 396,23	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 396,23</b>	<b>\$ 396,23</b>	<b>\$ 396,23</b>	<b>\$ 396,23</b>	<b>\$ 396,23</b>	<b>\$ 0,00</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.4. Costos y gastos

El valor de los costos y gastos son proyectados para 5 años en base a las cantidades necesarias de materia prima, mano de obra, costos indirectos de producción, herramientas varias y todos los gastos necesarios para la producción diaria de la asociación. Costos y gastos que se encuentran detallados a partir de la tabla N° 176 a la tabla N° 180.

Tabla 176: Costos de Producción

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN (Anuales)</b>				<b>Tasa de Inflación: -0,71%</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>	<b>\$ 406.712,40</b>	<b>\$ 403.824,74</b>	<b>\$ 400.957,58</b>	<b>\$ 398.110,78</b>	<b>\$ 395.284,20</b>
Leche Cruda	\$ 156.240,00	\$ 155.130,70	\$ 154.029,27	\$ 152.935,66	\$ 151.849,82
Leche Pasteurizada	\$ 115.200,00	\$ 114.382,08	\$ 113.569,97	\$ 112.763,62	\$ 111.963,00
Queso Fresco	\$ 48.967,20	\$ 48.619,53	\$ 48.274,33	\$ 47.931,59	\$ 47.591,27
Queso Mozzarella	\$ 41.342,40	\$ 41.048,87	\$ 40.757,42	\$ 40.468,04	\$ 40.180,72
Yogurt	\$ 44.962,80	\$ 44.643,56	\$ 44.326,59	\$ 44.011,87	\$ 43.699,39
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>\$ 26.355,86</b>	<b>\$ 26.168,73</b>	<b>\$ 25.982,94</b>	<b>\$ 25.798,46</b>	<b>\$ 25.615,29</b>
MOD	\$ 26.355,86	\$ 26.168,73	\$ 25.982,94	\$ 25.798,46	\$ 25.615,29
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	<b>\$ 2.786,60</b>	<b>\$ 2.760,22</b>	<b>\$ 2.760,22</b>	<b>\$ 2.760,22</b>	<b>\$ 2.760,22</b>
CIF	\$ 2.786,60	\$ 2.760,22	\$ 2.760,22	\$ 2.760,22	\$ 2.760,22
<b>HERRAMIENTAS VARIAS</b>	<b>\$ 1.056,54</b>	<b>\$ 1.049,04</b>	<b>\$ 1.041,59</b>	<b>\$ 1.034,20</b>	<b>\$ 1.026,85</b>
Paleta de madera	\$ 20,00	\$ 19,86	\$ 19,72	\$ 19,58	\$ 19,44
Termómetro digital	\$ 60,00	\$ 59,57	\$ 59,15	\$ 58,73	\$ 58,31
Balde de plástico	\$ 4,00	\$ 3,97	\$ 3,94	\$ 3,92	\$ 3,89
Moldes queseros	\$ 4,50	\$ 4,47	\$ 4,44	\$ 4,40	\$ 4,37
Liras para corte de queso	\$ 37,00	\$ 36,74	\$ 36,48	\$ 36,22	\$ 35,96
Otras Herramientas	\$ 931,04	\$ 924,43	\$ 917,87	\$ 911,35	\$ 904,88
<b>DEPRECIACIONES</b>	<b>\$ 15.399,79</b>	<b>\$ 15.399,79</b>	<b>\$ 15.399,79</b>	<b>\$ 15.399,79</b>	<b>\$ 15.399,79</b>
Depreciaciones de equipos	\$ 15.399,79	\$ 15.399,79	\$ 15.399,79	\$ 15.399,79	\$ 15.399,79

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 177: Gastos Administrativos (Anuales)

Cantidad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Depreciaciones	\$ 707,90	\$ 707,90	\$ 707,90	\$ 197,90	\$ 197,90
1	Amortizaciones	\$ 396,23	\$ 396,23	\$ 396,23	\$ 396,23	\$ 396,23
1	Gerente	\$ 6.099,00	\$ 6.055,70	\$ 6.012,70	\$ 5.970,01	\$ 5.927,63
1	Secretario (a)	\$ 5.954,93	\$ 5.912,65	\$ 5.870,67	\$ 5.828,98	\$ 5.787,60
1	Contador	\$ 360,00	\$ 357,44	\$ 354,91	\$ 352,39	\$ 349,88
1	Servicio Telefónico	\$ 240,00	\$ 238,30	\$ 236,60	\$ 234,92	\$ 233,26
1	Servicio de Internet	\$ 288,00	\$ 285,96	\$ 283,92	\$ 281,91	\$ 279,91
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 14.046,06</b>	<b>\$ 13.954,17</b>	<b>\$ 13.862,94</b>	<b>\$ 13.262,35</b>	<b>\$ 13.172,41</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 178: Gastos de Ventas (Anuales)

Cantidad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2	Agentes Vendedores	\$ 11.977,65	\$ 11.892,61	\$ 11.808,17	\$ 11.724,34	\$ 11.641,09
200	Impresión de propuestas con precios	\$ 10,00	\$ 9,93	\$ 9,86	\$ 9,79	\$ 9,72
1	Traje de mascota Corporativa	\$ 80,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
1	Publicidad en valla publicitaria	\$ 80,00	\$ 79,43	\$ 78,87	\$ 78,31	\$ 77,75
1000	Volantes Publicitarios	\$ 50,00	\$ 49,65	\$ 49,29	\$ 48,94	\$ 48,60
1	Anuncio en el periódico	\$ 60,00	\$ 59,57	\$ 59,15	\$ 58,73	\$ 58,31
1	Otros gastos	\$ 410,40	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
1	Arriendo del punto de distribución	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 12.668,05</b>	<b>\$ 12.091,19</b>	<b>\$ 12.005,34</b>	<b>\$ 11.920,11</b>	<b>\$ 11.835,47</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 179: Gastos de Distribución (Anuales)

Cantidad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Transportista	\$ 1.460,40	\$ 1.450,03	\$ 1.450,03	\$ 1.450,03	\$ 1.450,03
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.460,40</b>	<b>\$ 1.450,03</b>	<b>\$ 1.450,03</b>	<b>\$ 1.450,03</b>	<b>\$ 1.450,03</b>

Tabla N° 180: Gastos Financieros (Anuales)

Cantidad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Intereses del Préstamo	\$ 4.108,61	\$ 3.406,60	\$ 2.649,26	\$ 1.832,24	\$ 950,85
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 4.108,61</b>	<b>\$ 3.406,60</b>	<b>\$ 2.649,26</b>	<b>\$ 1.832,24</b>	<b>\$ 950,85</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.5. Ingresos

Los ingresos reflejados a continuación, son proyectados para 5 años con el precio a ofertar del intermediario de cada producto y el número de unidades proyectadas a cubrir anualmente, exponiendo el ingreso total de la asociación en la tabla N° 186:

Tabla 175: Ingresos por Leche Cruda

Productos/Servicios	Precio Unitario	Proyección Ingresos (Demanda Insatisfecha)				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Leche Cruda	\$ 0,40	<b>446.400,00</b>	<b>453.363,84</b>	<b>460.436,32</b>	<b>467.619,12</b>	<b>474.913,98</b>
		\$ 178.560,00	\$ 180.057,98	\$ 181.568,53	\$ 183.091,75	\$ 184.627,75
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 178.560,00</b>	<b>\$ 180.057,98</b>	<b>\$ 181.568,53</b>	<b>\$ 183.091,75</b>	<b>\$ 184.627,75</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)



Tabla 176: Ingresos por Leche Pasteurizada

Productos/Servicios	Precio Unitario	Proyección Ingresos (Demanda Insatisfecha)				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Leche Pasteurizada	\$ 0,80	240.000,00	243.744,00	247.546,41	251.408,13	255.330,10
		\$ 192.000,00	\$ 193.610,73	\$ 195.234,98	\$ 196.872,85	\$ 198.524,47
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 192.000,00</b>	<b>\$ 193.610,73</b>	<b>\$ 195.234,98</b>	<b>\$ 196.872,85</b>	<b>\$ 198.524,47</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 177: Ingresos por Queso Fresco

Productos/Servicios	Precio Unitario	Proyección Ingresos (Demanda Insatisfecha)				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Queso Fresco	\$ 2,45	24.000,00	24.374,40	24.754,64	25.140,81	25.533,01
		\$ 58.800,00	\$ 59.293,29	\$ 59.790,71	\$ 60.292,31	\$ 60.798,12
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 58.800,00</b>	<b>\$ 59.293,29</b>	<b>\$ 59.790,71</b>	<b>\$ 60.292,31</b>	<b>\$ 60.798,12</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 178: Ingresos por queso mozzarella

Productos/Servicios	Precio Unitario	Proyección Ingresos (Demanda Insatisfecha)				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Queso Mozzarella	\$ 3,40	19.200,00	19.499,52	19.803,71	20.112,65	20.426,41
		\$ 65.280,00	\$ 65.827,65	\$ 66.379,89	\$ 66.936,77	\$ 67.498,32
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 65.280,00</b>	<b>\$ 65.827,65</b>	<b>\$ 66.379,89</b>	<b>\$ 66.936,77</b>	<b>\$ 67.498,32</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 179: Ingresos por yogurt saborizada

Productos/Servicios	Precio Unitario	Proyección Ingresos (Demanda Insatisfecha)				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Yogurt Saborizada	\$ 1,40	57.758,15	58.659,18	59.574,26	60.503,62	61.447,48
		\$ 80.861,41	\$ 81.539,78	\$ 82.223,84	\$ 82.913,63	\$ 83.609,22
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 80.861,41</b>	<b>\$ 81.539,78</b>	<b>\$ 82.223,84</b>	<b>\$ 82.913,63</b>	<b>\$ 83.609,22</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

Tabla 180: Ingresos Totales

<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
	\$ 575.501,41	\$ 580.329,43	\$ 585.197,96	\$ 590.107,32	\$ 595.057,88

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.6. Flujo de Efectivo

Para el flujo de efectivo detallado a continuación, refleja el valor total del activo corriente mostrado en la tabla N° 189 del Balance General por medio de la sumatoria de la cuenta caja y la cuenta bancos:

Tabla 187: Flujo neto de efectivo

DESCRIPCIÓN		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>A</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 575.501,41</b>	<b>\$ 580.329,43</b>	<b>\$ 585.197,96</b>	<b>\$ 590.107,32</b>	<b>\$ 595.057,88</b>
	Ventas		\$ 575.501,41	\$ 580.329,43	\$ 585.197,96	\$ 590.107,32	\$ 595.057,88
<b>B</b>	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 479.429,16</b>	<b>\$ 475.648,88</b>	<b>\$ 472.418,85</b>	<b>\$ 468.701,74</b>	<b>\$ 465.517,41</b>
	- Costo de Producción		\$ 451.254,65	\$ 448.153,49	\$ 445.100,53	\$ 442.069,26	\$ 439.059,50
	- Gastos de Administración		\$ 14.046,06	\$ 13.954,17	\$ 13.862,94	\$ 13.262,35	\$ 13.172,41
	- Gastos de Ventas		\$ 12.668,05	\$ 12.091,19	\$ 12.005,34	\$ 11.920,11	\$ 11.835,47
	- Gastos de distribución		\$ 1.460,40	\$ 1.450,03	\$ 1.450,03	\$ 1.450,03	\$ 1.450,03
<b>C</b>	<b>FLUJO OPERACIONAL (A-B)</b>		<b>\$ 96.072,25</b>	<b>\$ 104.680,55</b>	<b>\$ 112.779,11</b>	<b>\$ 121.405,58</b>	<b>\$ 129.540,46</b>
<b>D</b>	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>\$ 61.495,62</b>	<b>\$ 106.102,45</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
	Aportes al Capital	\$ 9.355,85	\$ 106.102,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	Préstamo	\$ 52.139,77					
<b>E</b>	<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>\$ 46.133,33</b>	<b>\$ 124.039,16</b>	<b>\$ 37.023,13</b>	<b>\$ 40.565,48</b>	<b>\$ 44.852,88</b>	<b>\$ 48.459,39</b>
	Adquisición activos fijos	\$ 46.133,33	\$ 72.651,31	(\$ 16.107,69)	(\$ 16.107,69)	(\$ 15.597,69)	(\$ 15.597,69)
	Adquisición activos diferidos( gastos de constitución)		\$ 1.584,93	(\$ 396,23)	(\$ 396,23)	(\$ 396,23)	(\$ 396,23)
	- Gastos Financieros		\$ 4.108,61	\$ 3.406,60	\$ 2.649,26	\$ 1.832,24	\$ 950,85
	Pago de Impuestos		\$ 22.990,91	\$ 25.318,49	\$ 27.532,46	\$ 29.893,33	\$ 32.147,40
	- 15% Participación Trabajadores		\$ 13.794,55	\$ 15.191,09	\$ 16.519,48	\$ 17.936,00	\$ 19.288,44
	Pago préstamo		\$ 8.908,85	\$ 9.610,87	\$ 10.368,21	\$ 11.185,22	\$ 12.066,62
<b>F</b>	<b>FLUJO NETO NO OPERACIONAL= (D-E)</b>	<b>\$ 15.362,29</b>	<b>(\$ 17.936,71)</b>	<b>(\$ 37.023,13)</b>	<b>(\$ 40.565,48)</b>	<b>(\$ 44.852,88)</b>	<b>(\$ 48.459,39)</b>
<b>G</b>	<b>FLUJO NETO GENERADO =(C+F)</b>	<b>\$ 15.362,29</b>	<b>\$ 78.135,54</b>	<b>\$ 67.657,43</b>	<b>\$ 72.213,63</b>	<b>\$ 76.552,70</b>	<b>\$ 81.081,08</b>
	<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 15.362,29</b>	<b>\$ 93.497,83</b>	<b>\$ 161.155,26</b>	<b>\$ 233.368,89</b>	<b>\$ 309.921,59</b>
	<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>\$ 15.362,29</b>	<b>\$ 93.497,83</b>	<b>\$ 161.155,26</b>	<b>\$ 233.368,89</b>	<b>\$ 309.921,59</b>	<b>\$ 391.002,66</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.7. Estado de resultados proyectado

De las ventas proyectadas a partir del año 1 al año 5 el estado de resultados, refleja la existencia de utilidad por la venta del producto y la viabilidad del proyecto.

Tabla 188: Estado de resultados

<b>RUBROS / AÑOS DE VIDA</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas Netas	\$ 575.501,41	\$ 580.329,43	\$ 585.197,96	\$ 590.107,32	\$ 595.057,88
- Costo de Producción	-\$ 451.254,65	-\$ 448.153,49	-\$ 445.100,53	-\$ 442.069,26	-\$ 439.059,50
<b>= Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 124.246,77</b>	<b>\$ 132.175,95</b>	<b>\$ 140.097,42</b>	<b>\$ 148.038,07</b>	<b>\$ 155.998,37</b>
- Gastos de Administración	-\$ 14.046,06	-\$ 13.954,17	-\$ 13.862,94	-\$ 13.262,35	-\$ 13.172,41
- Gastos de Ventas	-\$ 12.668,05	-\$ 12.091,19	-\$ 12.005,34	-\$ 11.920,11	-\$ 11.835,47
- Gastos de distribución	-\$ 1.460,40	-\$ 1.450,03	-\$ 1.450,03	-\$ 1.450,03	-\$ 1.450,03
- Gastos Financieros	-\$ 4.108,61	-\$ 3.406,60	-\$ 2.649,26	-\$ 1.832,24	-\$ 950,85
<b>= Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 91.963,64</b>	<b>\$ 101.273,96</b>	<b>\$ 110.129,85</b>	<b>\$ 119.573,34</b>	<b>\$ 128.589,62</b>
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 13.794,55	-\$ 15.191,09	-\$ 16.519,48	-\$ 17.936,00	-\$ 19.288,44
- Impuesto a la Renta	-\$ 22.990,91	-\$ 25.318,49	-\$ 27.532,46	-\$ 29.893,33	-\$ 32.147,40
<b>= Utilidad Neta</b>	<b>\$ 55.178,18</b>	<b>\$ 60.764,37</b>	<b>\$ 66.077,91</b>	<b>\$ 71.744,00</b>	<b>\$ 77.153,77</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.8. Balance General Proyectado

El balance del año 0 se considera el valor de los activos actuales de la asociación y desde el año 1 ingresa los activos nuevos para la producción tal cual se muestra en la tabla N° 189:

Tabla 189: Balance General Proyectado

<b>RUBROS / AÑOS DE VIDA</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 15.362,29</b>	<b>\$ 93.497,83</b>	<b>\$ 161.155,26</b>	<b>\$ 233.368,89</b>	<b>\$ 309.921,59</b>	<b>\$ 391.002,66</b>
Caja	\$ 0,00	\$ 78.135,54	\$ 145.792,97	\$ 218.006,60	\$ 294.559,30	\$ 375.640,37
Bancos	\$ 15.362,29	\$ 15.362,29	\$ 15.362,29	\$ 15.362,29	\$ 15.362,29	\$ 15.362,29
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 46.133,33</b>	<b>\$ 118.784,64</b>	<b>\$ 102.676,95</b>	<b>\$ 86.569,26</b>	<b>\$ 70.971,56</b>	<b>\$ 55.373,87</b>
Edificios y obra civil	\$ 9.770,83	\$ 9.770,83	\$ 9.770,83	\$ 9.770,83	\$ 9.770,83	\$ 9.770,83
Vehículos de la empresa	\$ 0,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Equipos para la empresa	\$ 35.762,50	\$ 91.612,50	\$ 91.612,50	\$ 91.612,50	\$ 91.612,50	\$ 91.612,50
Muebles y equipos	\$ 600,00	\$ 3.509,00	\$ 3.509,00	\$ 3.509,00	\$ 3.509,00	\$ 3.509,00
- Depreciaciones	\$ 0,00	-\$ 16.107,69	-\$ 32.215,38	-\$ 48.323,07	-\$ 63.920,77	-\$ 79.518,46
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 1.584,93</b>	<b>\$ 1.188,70</b>	<b>\$ 792,46</b>	<b>\$ 396,23</b>	<b>\$ 0,00</b>
Gastos diferidos	\$ 0,00	\$ 1.981,16	\$ 1.981,16	\$ 1.981,16	\$ 1.981,16	\$ 1.981,16
- Amortizaciones	\$ 0,00	-\$ 396,23	-\$ 792,46	-\$ 1.188,70	-\$ 1.584,93	-\$ 1.981,16
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 61.495,62</b>	<b>\$ 213.867,40</b>	<b>\$ 265.020,90</b>	<b>\$ 320.730,61</b>	<b>\$ 381.289,38</b>	<b>\$ 446.376,54</b>
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 52.139,77</b>	<b>\$ 43.230,92</b>	<b>\$ 33.620,05</b>	<b>\$ 23.251,84</b>	<b>\$ 12.066,62</b>	<b>\$ 0,00</b>
No Corriente	\$ 52.139,77	\$ 43.230,92	\$ 33.620,05	\$ 23.251,84	\$ 12.066,62	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 9.355,85</b>	<b>\$ 170.636,48</b>	<b>\$ 231.400,86</b>	<b>\$ 297.478,77</b>	<b>\$ 369.222,77</b>	<b>\$ 446.376,54</b>
Capital	\$ 9.355,85	\$ 115.458,30	\$ 115.458,30	\$ 115.458,30	\$ 115.458,30	\$ 115.458,30
Resultados del Ejercicio	\$ 0,00	\$ 55.178,18	\$ 60.764,37	\$ 66.077,91	\$ 71.744,00	\$ 77.153,77
Resultados Acumulados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 55.178,18	\$ 115.942,56	\$ 182.020,47	\$ 253.764,47
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 61.495,62</b>	<b>\$ 213.867,40</b>	<b>\$ 265.020,90</b>	<b>\$ 320.730,61</b>	<b>\$ 381.289,38</b>	<b>\$ 446.376,54</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.9. Valor actual neto (VAN)

Tabla 181: VAN

**TASA DE DESCUENTO:** 13,00%

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 160.247,47	1,000000	-\$ 160.247,47	-\$ 160.247,47
1	\$ 78.135,54	0,884956	\$ 69.146,50	-\$ 91.100,97
2	\$ 83.019,72	0,783147	\$ 65.016,62	-\$ 26.084,36
3	\$ 87.575,92	0,693050	\$ 60.694,50	\$ 34.610,15
4	\$ 91.914,99	0,613319	\$ 56.373,19	\$ 90.983,33
5	\$ 146.817,24	0,542760	\$ 79.686,51	<b>\$ 170.669,85</b>

Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### Interpretación

El Valor Actual Neto (VAN) obtenido en este proyecto es de \$ 170.669,85 siendo un valor positivo, de tal modo que el proyecto es viable.

#### 4.5.2.10. Tasa interna de retorno (TIR)

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

$$TIR = 46,99\% \sim 47\%$$

#### Interpretación

La Tasa Interna de Retorno (TIR) obtenida en este proyecto es de 47%, de tal manera que el TIR es mayor que la tasa de descuento, por ello el proyecto es rentable.

#### 4.5.2.11. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

$$PRI = \text{Año Últ. Neg. FNE Act. y Acum.} \left\{ \left| \frac{\text{Último Neg. FNE Act. y Acum.}}{\text{FNE Actualizado del Año Siguiente}} \right| * 12 \right\}$$

$$= 2 \wedge \{ |- 26.084,36 / 60.694,50 | * 12 \}$$

$$= 2 \wedge 0,43$$

$$= 2 \text{ años, 5 meses}$$

#### Interpretación

El Período de Recuperación de Inversión (PRI) del Proyecto es de 2 años y 5 meses.

#### 4.5.2.12. Relación Beneficio Costo (RBC)

Tabla 191: RBC

AÑOS	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	1,000000	\$ 0,00	-\$ 160.247,47	\$ 0,00	-\$ 160.247,47
1	0,884956	\$ 78.135,54		\$ 69.146,50	\$ 0,00
2	0,783147	\$ 83.019,72		\$ 65.016,62	\$ 0,00
3	0,693050	\$ 87.575,92		\$ 60.694,50	\$ 0,00
4	0,613319	\$ 91.914,99		\$ 56.373,19	\$ 0,00
5	0,542760	\$ 146.817,24		\$ 79.686,51	\$ 0,00
				\$ 330.917,32	

$$RB/C = \frac{\text{Suma de ingresos actualizados}}{\text{Suma de egresos actualizados + inversión}}$$

$$RB/C = \frac{\$ 330.917,32}{0,00+160.247,47}$$

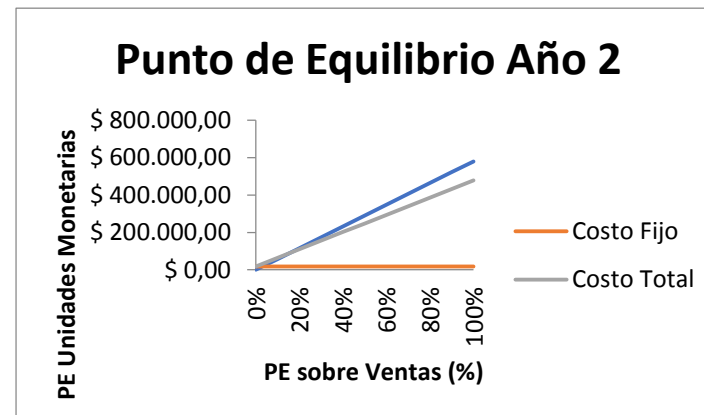
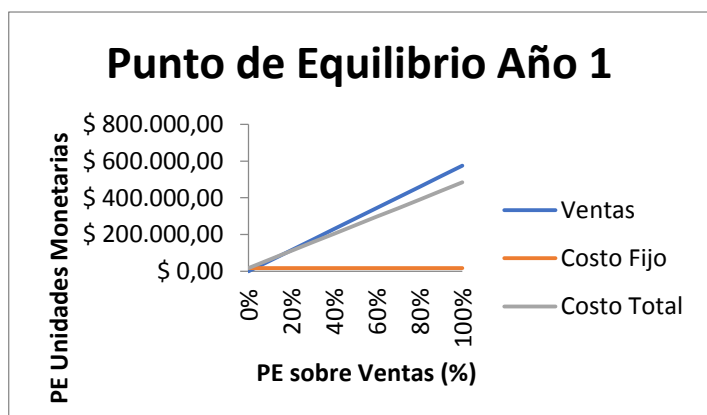
$$RB/C = 2,07$$

#### 4.5.2.13. Punto de equilibrio proyectado

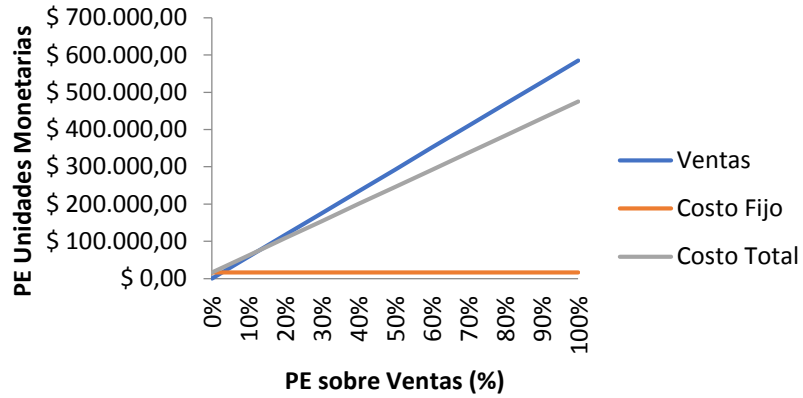
El punto de equilibrio reflejado por años y productos, hace referencia a la actividad percibida en el proceso de producción y ventas; calculo que considera los valores de los costos fijos y los costos variables; finalmente determinará el valor estimado de ingresos a percibir la asociación para no incurrir en una pérdida del ejercicio en la empresa.

Tabla 192: Punto de equilibrio por años

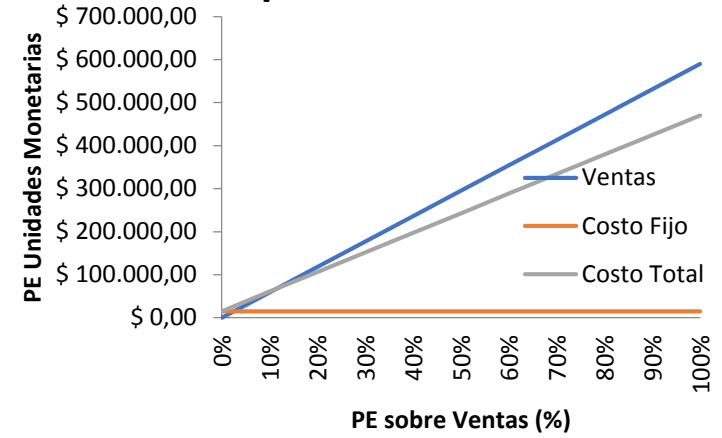
RUBROS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables
Costos de Producción		\$ 451.254,65		\$ 448.153,49		\$ 445.100,53		\$ 442.069,26		\$ 439.059,50
Gastos Administrativos	\$ 14.046,06		\$ 13.954,17		\$ 13.862,94		\$ 13.262,35		\$ 13.172,41	
Gastos de Ventas		\$ 12.668,05		\$ 12.091,19		\$ 12.005,34		\$ 11.920,11		\$ 11.835,47
Gastos Financieros	\$ 4.108,61		\$ 3.406,60		\$ 2.649,26		\$ 1.832,24		\$ 950,85	
Gastos de Distribución		\$ 1.460,40		\$ 1.450,03		\$ 1.450,03		\$ 1.450,03		\$ 1.450,03
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 18.154,67</b>	<b>\$ 465.383,10</b>	<b>\$ 17.360,77</b>	<b>\$ 461.694,71</b>	<b>\$ 16.512,20</b>	<b>\$ 458.555,91</b>	<b>\$ 15.094,59</b>	<b>\$ 455.439,39</b>	<b>\$ 14.123,25</b>	<b>\$ 452.345,00</b>
Ventas	\$ 575.501,41		\$ 580.329,43		\$ 585.197,96		\$ 590.107,32		\$ 595.057,88	
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$ 94.880,14</b>		<b>\$ 84.924,25</b>		<b>\$ 76.300,91</b>		<b>\$ 66.143,67</b>		<b>\$ 58.888,55</b>	
<b>PE sobre Ventas (%)</b>	<b>16%</b>		<b>15%</b>		<b>13%</b>		<b>11%</b>		<b>10%</b>	



### Punto de Equilibrio Año 3



### Punto de Equilibrio Año 4



Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

### Punto de Equilibrio Año 5

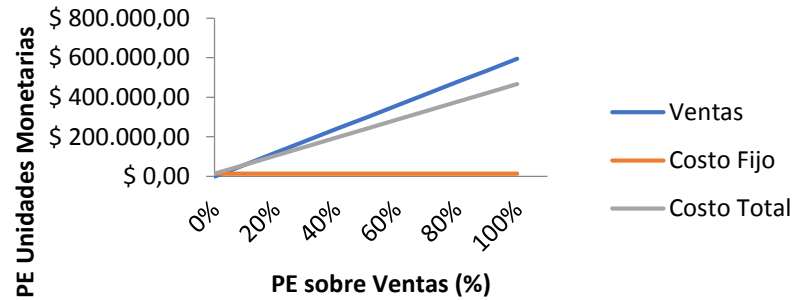
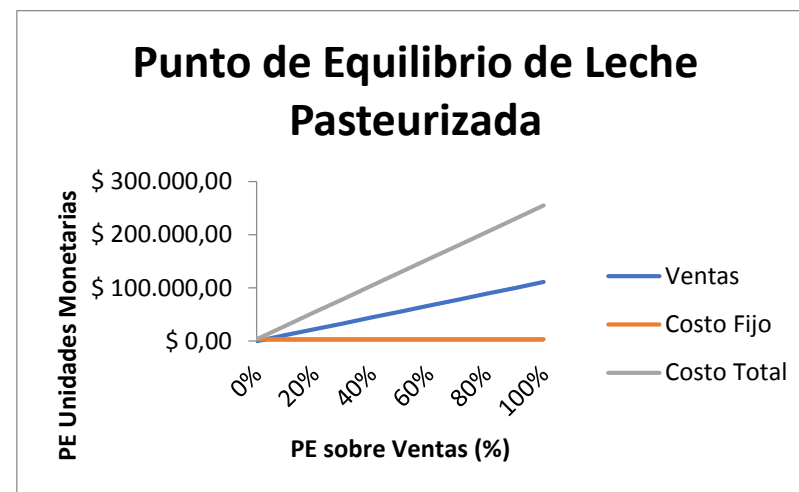
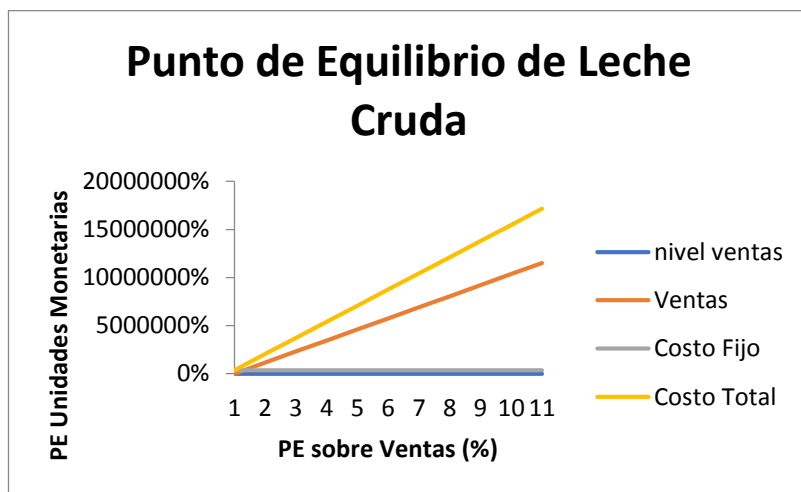


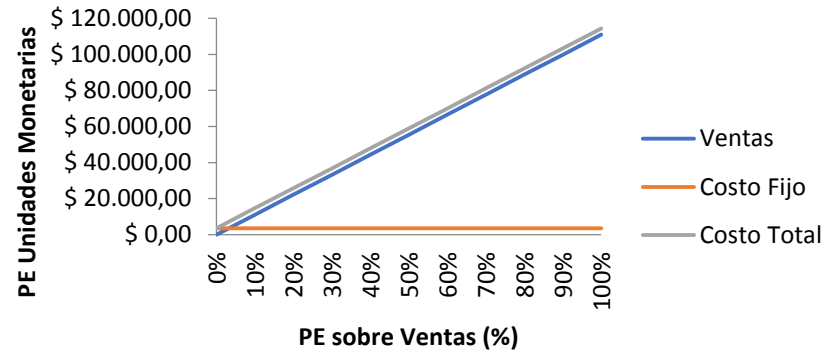


Tabla 182: Punto de equilibrio por producto

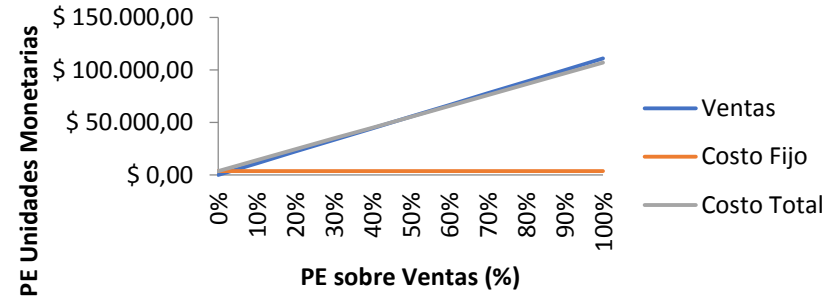
AÑO 1										
RUBROS	LECHE CRUDA		LECHE PAZTEURIZADA		QUESO FRESCO		QUESO MOZZARELLA		YOGURT	
	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Variables
<b>Costos de Producción</b>		\$ 165.148,45		\$ 124.144,53		\$ 57.911,73		\$ 50.286,93		\$ 53.907,33
MPD		\$ 156.240,00		\$ 115.200,00		\$ 48.967,20		\$ 41.342,40		\$ 44.962,80
MOD		\$ 5.271,17		\$ 5.271,17		\$ 5.271,17		\$ 5.271,17		\$ 5.271,17
CIF		\$ 557,32		\$ 557,32		\$ 557,32		\$ 557,32		\$ 557,32
DEPRECIACIONES		\$ 3.079,96		\$ 3.116,04		\$ 3.116,04		\$ 3.116,04		\$ 3.116,04
Gastos Administrativos	\$ 2.809,21		\$ 2.809,21		\$ 2.809,21		\$ 2.809,21		\$ 2.809,21	
Gastos de Ventas		\$ 2.533,61		\$ 2.533,61		\$ 2.533,61		\$ 2.533,61		\$ 2.533,61
Gastos Financieros	\$ 821,72		\$ 821,72		\$ 821,72		\$ 821,72		\$ 821,72	
Gastos de Distribución		\$ 292,08		\$ 292,08		\$ 292,08		\$ 292,08		\$ 292,08
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 3.630,93</b>	<b>\$ 167.974,14</b>	<b>\$ 3.630,93</b>	<b>\$ 251.114,75</b>	<b>\$ 3.630,93</b>	<b>\$ 118.649,15</b>	<b>\$ 3.630,93</b>	<b>\$ 103.399,55</b>	<b>\$ 3.630,93</b>	<b>\$ 110.640,35</b>
Ventas		\$ 115.100,28		\$ 110.876,28		\$ 110.876,28		\$ 110.876,28		\$ 110.876,28
<b>Punto de Equilibrio</b>		<b>-\$ 7.904,13</b>		<b>-\$ 2.870,71</b>		<b>-\$ 51.793,55</b>		<b>\$ 53.845,01</b>		<b>\$ 1.706.332,23</b>
<b>PE sobre Ventas (%)</b>		<b>-7%</b>		<b>-3%</b>		<b>-47%</b>		<b>49%</b>		<b>1539%</b>



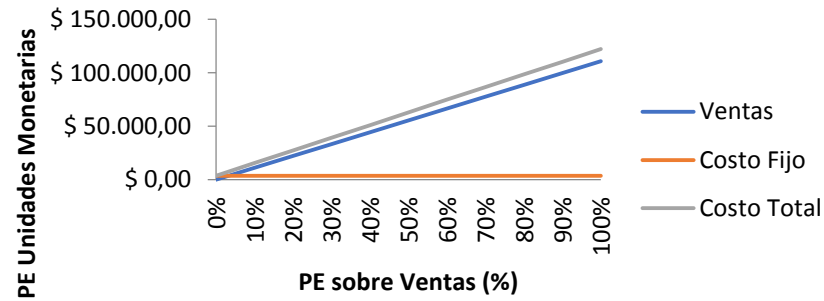
### Punto de Equilibrio del Yogurt



### Punto de Equilibrio de Queso Mozzarella



### Punto de Equilibrio de Queso Fresco



Elaborado por: Merino, G. & Yupa, R. (2018)

#### 4.5.2.14. Ratios Financiero

La presente tabla presenta la situación financiera de la asociación con sus debidas recomendaciones para mejorar o mantener estable la asociación

Tabla 183: Ratios Financieros

INDICE	FÓRMULA	RESULTADOS					INTERPRETACION
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>							
<b>SOLVENCIA</b>	$\frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$	80%	87%	93%	97%	100%	Lácteos Chuquipogyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta una solvencia del 80% en el año 1, 87% en el año 2, 93% del año 3, 97% del año 4 y 100% del año 5, de tal modo que la asociación es completamente solvente a partir de los 5 años de vida.
<b>IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA</b>	$\frac{\text{TOTAL PATRIMONIO}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$	1%	1%	0%	0%	0%	Lácteos Chuquipogyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta un impacto de la carga financiera en los 3 primeros años de 1% y los 2 últimos años de 0%, por ellos las ventas pueden justiciar las deudas financieras obtenidas por la asociación.
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD</b>							
<b>ROTACION DEL ACTIVO TOTAL</b>	$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	2,69	2,19	1,82	1,55	1,33	Lácteos Chuquipogyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta una rotación de los activos de 2,69 el año 1, 2,19 año 2, 1,82 del año 3, 1,55 del año 4 y 1,33 del año 5, de tal modo que existe un decrecimiento conforme el pasar de los años por ello es recomendable que exista mayor rotación en la venta de los productos mediante la reducción de los costos de producción, publicidad gratuita, mejor negociación con los proveedores y recuperar en menor tiempo la cartera de clientes.
<b>ROTACION DEL ACTIVO FIJO</b>	$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVOS FIJOS}}$	4,84	5,65	6,76	8,31	10,75	Lácteos Chuquipogyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta una razón de rotación de activos fijos de 4,84 el año 1, 5,65 año 2, 6,76 del año 3, 8,31 del año 4 y 10,75 del año 5, de tal modo que por cada unidad monetaria invertida en activos fijos por las ventas, se considera que no se está generando inversión por cada activo fijo que tiene la empresa debido a que la empresa tiene demasiadas propiedades, planta y equipo en relación a las ventas, se recomienda generar más efectivo para que la empresa maneje mayor liquidez.

<b>ROTACIÓN DE CAPITAL LIQUIDO</b>	$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CAPITAL TOTAL}}$	3,37	2,51	1,97	1,60	1,33	Lácteos Chuquipogoyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta una rotación del capital de 3,37 el año 1, 2,51 año 2, 1,97 del año 3, 1,60 del año 4 y 1,33 del año 5, de tal modo que existe una recuperación lenta de dinero con tendencia a mejorar la rotación, conforme los años, determinando aceptable la recuperación, pero se recomienda reestructurar las políticas de pago entre el cliente y la asociación.
<b>RATIOS DE SOLVENCIA</b>							
<b>ROTACIÓN DE ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO</b>	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	20%	13%	7%	3%	0%	Lácteos Chuquipogoyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta un nivel de endeudamiento de 20% el año 1, 13% año 2, 7% del año 3, 3% del año 4 y 0% del año 5, debido a la deuda obtenida para el 40% del financiamiento total de la inversión, considerando bueno porque conforme a los años el pago de la deuda será pagada en su totalidad.
<b>ROTACIÓN DE ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL</b>	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$	0,25	0,15	0,08	0,03	0,00	Lácteos Chuquipogoyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta una razón de deuda patrimonial del 0,25 el año 1, 0,15 año 2, 0,08 del año 3, 0,03 del año 4 y 0 del año 5, reflejando un rango desfavorable debido a que no es una asociación autónoma por ello debe aumentar a un rango de 0,7 – 1,5 para que la empresa refleje autonomía.
<b>ROTACIÓN DE ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO</b>	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO FIJO NETO TANGIBLE}}$	1,44	2,25	3,44	5,20	8,06	Lácteos Chuquipogoyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta un endeudamiento de los activos fijos de 1,44 el año 1, 2,25 año 2, 3,44 del año 3, 5,20 del año 4 y 8,06 del año 5, debido a la deuda invertida en el financiamiento.
<b>ROTACIÓN DE APALANCAMIENTO</b>	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$	1,25	1,15	1,08	1,03	1,00	Lácteos Chuquipogoyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años refleja un apalancamiento de 1,25 veces del año 1, 1,15 veces del año 2, 1,08 veces del año 3, 1,03 veces del año 4 y 1,00 veces del año 5, de tal modo que por cada dólar del activo que la asociación invierte en el patrimonio genera ganancias, pero existe una reducción conforme a los años, por ello es recomendable controlar los costos de producción y fomentar mayores ventas.
<b>ROTACIÓN DE APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>	$\frac{\text{UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS PATRIMONIO}}{\text{UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES ACTIVO TOTAL}}$	0,23	0,17	0,13	0,10	0,08	Lácteos Chuquipogoyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años refleja un apalancamiento financiero de 0,23 del año 1, 0,17 del año 2, 0,13 del año 3, 0,10 del año 4 y 0,08 del año 5, de tal modo que reflejando que existe la posibilidad de endeudamiento conforme a los años con terceros siendo rentable la asociación por la estructura financiera la cual refleja un rango aceptable de apalancamiento financiero basado en las utilidades generadas por la asociación.
<b>Rotación de cobertura de intereses financieros</b>	$\frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{GASTOS FINANCIEROS (G. GENERALES)}}$	2,85	3,28	3,67	4,20	4,69	Lácteos Chuquipogoyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta una cobertura de intereses financieros de 2,85 el año 1, 3,28 año 2, 3,67 del año 3, 4,20 del año 4 y 4,69 del año 5, se concluye que existe una buena cobertura en las utilidades de la asociación.

RATIOS DE RENTABILIDAD							
<b>Margen Neto</b>	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	10%	10%	11%	12%	13%	Lácteos Chuquipogyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta un margen neto del 10% el año 1, 10% año 2, 11% del año 3, 12% del año 4 y 13% del año 5, de tal modo que existe un equilibrio en los costos de producción y gastos de la asociación, pero para aumentar el margen neto de la asociación, es recomendable reducir más los gastos para aumentar la utilidad.
<b>Margen Bruto</b>	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	22%	23%	24%	25%	26%	Lácteos Chuquipogyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta un margen bruto en el año 1 del 22%, 23% año 2, 24% del año 3, 25% del año 4 y 26% del año 5, determinando un aumento progresivo de 1% la cual no afecta en los costos al momento de la producción.
<b>Rentabilidad Neta del Activo</b>	$\frac{\text{UTILIDAD ANTES DE IMPUE}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	43%	38%	34%	31%	29%	Lácteos Chuquipogyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta que por cada dólar invertido en el activo se generó rentabilidad neta del activo en el año 1 del 43%, 38% año 2, 34% del año 3, 31% del año 4 y 29% del año 5, recomendando el incrementar las ventas, reducir los costos y controlar en el manejo de los inventarios.
<b>Rentabilidad del Patrimonio</b>	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$	32%	26%	22%	19%	17%	Lácteos Chuquipogyo al analizar la información financiera proyectada para 5 años presenta una rentabilidad del patrimonio para el año 1 del 32%, 26% año 2, 22% del año 3, 19% del año 4 y 17% del año 5, concluyendo que no genera una buena rentabilidad, de tal forma que se recomienda incrementar los niveles de ventas y reducir los niveles de gasto.

**Elaborado por:** Merino, G. & Yupa, R. (2018)

## 4.6. PLAN AMBIENTAL

### 4.6.1. Estudio ambiental y de riesgos

El proyecto propone el cumplimiento de la legislación y normativa ambiental del Ecuador trabajando en base al fortalecimiento de los procesos de agricultura limpia, que son la utilización de espacios cultivables, proporcionando seguridades alimentarias de las familias y la protección de sus páramos y conservación del agua natural de los mismos. Garantizando a los habitantes y a las futuras generaciones una cultura de producción limpia en sus productos.

Tabla 184. Análisis ambiental y de riesgos

PARÁMETROS AMBIENTALES	EFECTOS POSIBLES	IMPACTO AMBIENTAL		EXPLICACIÓN
		Positivo	Negativo	
Aire	Contaminación del aire		x	Emisión de gases tóxicos por parte de los animales
Agua	Contaminación del agua		x	Uso del agua para lavar las instalaciones del centro de acopio tanques, materiales, residuos de eses y orina.
Suelo	Protección del suelo y la erosión	X		No se intervendrá en suelos cultivables
Usos de territorio	El proyecto está ubicado a 50m al museo de hielo	X		No compromete territorios comunales, no crea conflicto
Estéticos y de intereses humanos	Mejorará los sistemas de producción que aportara a la economía	X		No prevé daños a sitios arqueológicos
Nivel cultural	Afianza el empoderamiento o sobre la preservación ambiental	X		Mediante las actividades de producción con prácticas amigables con el medio ambiente.
Infraestructura	Instalaciones constituidas fuera de áreas protegidas	x		Se enmarca en la agroforestería

**Fuente:** (Pulamarín, 2012)  
**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

#### 4.6.1.1. Análisis ambiental y de riesgos

De acuerdo con la valorización de los impactos ambientales realizados a la asociación “Lácteos Chuquipogyo” en la tabla N° 184, se identificaron dos impactos producidos por el proyecto en el medio ambiente que son tales como la contaminación hídrica a través de residuos sólidos y líquidos de los animales y limpieza del área de acopio, equipos y materiales, contaminación del aire por la emisión de gases por parte de los animales.

#### ACCIONES PREVENTIVAS

- **La contaminación del recurso hídrico**

Utilización de los residuos sólidos y líquidos del ganado vacuno, destinados como abono orgánico incorporándolos en el suelo para la obtención de cultivos y las aguas residuales serán echadas a un pozo séptico.

- **Contaminación de la atmósfera**

Utilización a árboles forestales los mismo que se plantaran cerca de los hatos como barreras para que las plantas tomen el dióxido de carbono transformándolo en oxígeno.

#### 4.6.2. Evaluación de Impacto ambiental por factores

Se dispone de una encuesta para evaluación del impacto ambiental en el siguiente formato:

#### ENCUESTA

Se dispone la siguiente información con relación a la evaluación de tres criterios ambiental, social y económico del entorno ganadero en la provincia de Chimborazo, utilizando la siguiente escala:

MUY BAJA		BAJA		MEDIA		ALTA		MUY ALTA	
RESPUESTA		RESPUESTA		RESPUESTA		RESPUESTA		RESPUESTA	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

En dependencia de su conocimiento emita su evaluación.

## INDICADORES

N°	INDICADORES AMBIENTALES	EVALUACIÓN
1	Encamina sus acciones a la reducción de consumo de energía, agua y productos tóxicos	
2	Conoce los impactos ambientales que generan sus actividades	
3	Cuida, mejora y respeta al medio ambiente	
4	Asume la responsabilidad por daños o impactos negativos que su actividad puede generar en la comunidad	
5	Desarrolla programas de reciclaje y manejo de residuos	
<b>INDICADORES SOCIALES</b>		<b>Evaluación</b>
6	Contribuye a la generación de empleo directo e indirecto en su zona	
7	Busca una sana competencia y el bienestar de su comunidad	
8	Contrata empleados cumpliendo con la legislación laboral vigente	
9	Entrega un producto saludable y a un precio justo	
10	Da pronta solución a las quejas y sugerencias realizadas	
11	Garantiza condiciones de seguridad, salud y equidad para todos los empleados	
<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>		<b>Evaluación</b>
12	Cumple con el pago de impuestos y demás obligaciones legales*	
13	Mantiene permanentemente actualizada la información financiera con el fin de medir su competitiva en la zona	
14	Respeto las reglas de la libre competencia	
15	Cumple oportunamente con los pagos a sus proveedores y empleados	
16	Se genera una justa relación calidad/precio	
17	Cumple con los estándares de calidad exigidos por la ley	

**Gracias por su colaboración**



Los resultados obtenidos por las encuestas presentadas en el anexo N° 23, se realiza a 4 socios del centro de acopio Chuquipogyo y a los 2 clientes principales de la organización.

Tabla 196: Resultados de la evaluación de impacto ambiental

N° de Encuesta	INDICADOR AMBIENTAL	INDICADOR SOCIAL	INDICADOR ECONOMICO
1	Nivel de Impacto = $\frac{38}{5}$ Nivel de Impacto = 7,6	Nivel de Impacto = $\frac{46}{6}$ Nivel de Impacto = 7,6	Nivel de Impacto = $\frac{49}{6}$ Nivel de Impacto = 8,1
2	Nivel de Impacto = $\frac{43}{5}$ Nivel de Impacto = 8,6	Nivel de Impacto = $\frac{60}{6}$ Nivel de Impacto = 10	Nivel de Impacto = $\frac{60}{6}$ Nivel de Impacto = 10
3	Nivel de Impacto = $\frac{38}{5}$ Nivel de Impacto = 7,6	Nivel de Impacto = $\frac{53}{6}$ Nivel de Impacto = 8,8	Nivel de Impacto = $\frac{49}{6}$ Nivel de Impacto = 8,1
4	Nivel de Impacto = $\frac{34}{5}$ Nivel de Impacto = 6,8	Nivel de Impacto = $\frac{51}{6}$ Nivel de Impacto = 8,5	Nivel de Impacto = $\frac{58}{6}$ Nivel de Impacto = 9,6
5	Nivel de Impacto = $\frac{43}{5}$ Nivel de Impacto = 8,6	Nivel de Impacto = $\frac{60}{6}$ Nivel de Impacto = 10	Nivel de Impacto = $\frac{60}{6}$ Nivel de Impacto = 10
6	Nivel de Impacto = $\frac{40}{5}$ Nivel de Impacto = 8	Nivel de Impacto = $\frac{37}{6}$ Nivel de Impacto = 6,1	Nivel de Impacto = $\frac{49}{6}$ Nivel de Impacto = 8,1

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

**Fuente:** Investigación de Campo

#### 4.6.3. Análisis de evaluación de impacto ambiental

##### 4.6.3.1.1. Impacto ambiental

El proyecto tendrá un impacto ambiental alto ya que con la aplicación de la fórmula se obtuvo un resultado de 7,8, lo que quiere decir que la empresa lácteos Chuquipogyo conoce los impactos ambientales que generan sus actividades, desarrolla programas de reciclaje y manejo de residuos y la reducción de consumo de energía, agua y productos tóxicos.

##### 4.6.3.1.2. Impacto social

En el ámbito social el proyecto tiene un impacto alto ya que en la aplicación de la fórmula se obtuvo un resultado de 7, esto se debe a la creación de nuevas oportunidades de trabajo y una estabilidad laboral creando nuevas fuentes de ingreso y entregando un producto saludable a un precio justo garantizando así las condiciones de seguridad.

#### 4.6.3.1.3. Impacto económico

El ámbito económico tiene un impacto alto, en la aplicación de la fórmula se obtuvo un resultado de 7.3 por que cumple con los estándares de calidad, con los pagos a sus proveedores y mantiene permanentemente actualizada la información financiera con el fin de medir su competitividad, generando una dinamización económica ayudando así a las personas tengan efectivo para cubrir sus necesidades.

#### 4.6.4. Requisitos para certificación por Agrocalidad

Tabla 185. Requisitos de Agrocalidad

FECHA: 10 de junio de 2018		OBSERVACIONES:				
LUGAR: Chimborazo - Urbina - Chuquipogyo						
NOMBRE DEL ENCUESTADO: Sr. Mario Valdivieso						
CARGO QUE OCUPA: Administrador General						
Nº	REQUISITO	C	NC	OBS.	>2.000lt/día	
1	¿El centro de acopio controla la recepción de leche cruda a diario de todos sus proveedores?	x			3	
2	¿El centro de acopio controla la trazabilidad del producto acopiado?	x			3	
3	¿El centro de acopio realiza las pruebas para comprobar por análisis sensorial las características organolépticas	x			3	
4	¿El centro de acopio hace pruebas para comprobar si la leche cumple los requisitos normativos de leche cruda?	x			3	
5	¿En los centros de acopio, los tanques de depósito de almacenamiento de leche cruda cuenta con fenómenos funcionales y calibrados?	x			4	
6	¿Se verifica y registra la temperatura de refrigeración durante el transporté desde el centro de acopio hacia la industria y en el momento de recepción en la industria.	x			4	
7	¿La leche enfriada en los centros de acopio se destina únicamente a plantas de proceso de leche o procesos posteriores con la finalidad de garantizar la inocuidad de los productos mas no para la venta directa al consumidor?	x			4	
8	¿El centro de acopio cuenta con un laboratorio propio básico o con el servicio de un laboratorio legalmente constituido y acreditado en el OAE para análisis físico-	x			4	

	químico, sensorial y microbiológico de la leche cruda?					
9	¿El centro de acopio cuenta al menos con áreas de: recepción, análisis, enfriamiento, y entrega de leche cruda?	x				3
10	¿El centro de acopio cuenta con instalaciones dedicadas exclusivamente para el fin con el cual fueron creadas?	x x				4
11	¿El centro de acopio se ubica en un lugar geográfico alejado de fuentes contaminantes?					3
12	¿El centro de acopio cuenta con un patio de cemento de tamaño suficiente para el ingreso de los vehículos y fácil desembarque de leche, con pendientes suficientes (2%) para asegurar el rápido drenaje?	x				3
13	¿El centro de acopio cuenta con una fácil evacuación de aguas de lavado y de lluvia al sistema de alcantarillado y/o sistema de descarga de aguas servidas?		x			2
14	¿El centro de acopio cuenta con una plataforma o andén de recepción, techado y diseñado para lograr una operación de carga y descarga fácil? Construida de cemento, pudiendo revertirse con material resistente al ácido láctico, facilitando el lavado con pendiente hacia desagües conectados a la red de evacuación de aguas?	x				3
15	¿El centro de acopio cuenta con un área de construcción sólida para albergar, él o los tanques de refrigeración y equipos auxiliares; y dispone de una adecuada ventilación, la misma que es protegida o limitada con una malla plástica?	x				3
16	¿El centro de acopio lechero cuenta con un laboratorio básico ubicado en un área específica para este fin? ( aplica para centros de acopio con capacidad de recepción mayor a los 2000 litros diarios )	x				4
17	¿El laboratorio básico se encuentra en buenas condiciones, ordenado y limpio? ( aplica para centros de acopio con la capacidad de recepción mayor de 2000 litros diarios)	x				4
18	¿El centro de acopio lechero cuenta con un área destinada exclusivamente a la limpieza, desinfección y almacenamiento de recipientes de leche cruda? El centro de acopio provee de detergente vapor de agua, agua caliente, sanitizantes, ¿cepillos y utensilios de limpieza en general a los medios de transporte de leche cruda para que ejecuten la limpieza y	x				3

	desinfección de los recipientes una vez que dejen la leche en el centro de acopio?					
19	¿El área destinada exclusivamente a la limpieza, desinfección y almacenamiento de recipientes de leche se encuentra protegida contra agentes externos de contaminación (techo) y tiene un área proporcionalmente suficiente con relación al número de recipientes que se manipulan en el centro de acopio lechero?	x				3
20	¿El área destinada exclusivamente a la limpieza, ¿desinfección y almacenamiento de recipientes de leche se encuentra en buenas condiciones, ordenada y limpia? Se ha establecido un área destinada a limpieza y desinfección de los recipientes identificando un área limpia y un área sucia?	x				3
21	¿El centro de acopio lechero cuenta con servicios sanitarios y área de vestidores ubicados fuera de las instalaciones de manipulación de leche?		x			4
22	¿Los servicios sanitarios y área de vestidores se encuentran en buenas condiciones, ordenadas y limpios?	x				2
23	¿El centro de acopio cuenta con un área exclusiva para el almacenamiento de insumos, separada de las instalaciones de manipulación de leche, identificada y rotulada.		x			2
24	¿El área exclusiva para el almacenamiento de insumos se encuentra en buen estado, ordenada, limpio, seca y libre de acumulación de materias extrañas	x				2
25	¿El sistema de medición del volumen o peso de la leche es adecuadamente manipulado e impide la contaminación y alteración de la calidad de la leche?	x				3
26	¿El centro de acopio cuenta con un sistema higiénico que permita medir el volumen o peso de la leche recibida con exactitud?	x				3
27	¿El centro de acopio lechero cuenta con un sistema automatizado para el lavado de recipientes? (aplica para centros de acopio con capacidad de recepción mayor a los 10.000 litros diarios)	x				n/a
28	¿El centro de acopio lechero cuenta con un sistema de enfriamiento rápido de la leche recibida? (aplica para centros de acopio con capacidad de recepción de mayor a los 10.000 litros diarios)	x				n/a

29	¿El centro de acopio lechero cuenta con un sistema de suministro de agua para el lavado de equipos, recipientes y utensilios? (aplica para centros de acopio con capacidad de recepción de mayor a los 10.000 litros diarios)	x				n/a
30	El centro de acopio lechero cuenta con abastecimiento de agua potable permanente?	x				2
31	¿En caso de contar con sistemas de almacenamiento de agua, el centro de acopio realiza un tratamiento adecuado previo a su utilización en las operaciones?		x			2
32	¿El centro de acopio cuenta con registros que demuestren la calidad del agua utilizada?	x				4

### Criterio de cumplimiento

Tabla 186. Criterio de cumplimiento

Criterio de cumplimiento		>10.000litro/día	>2.000litros/día	<2.000lt/día
Cumplimiento obligatorio para registro y mantenimiento de registro		44	36	28
Cumplimiento obligatorio en un plazo acordado entre las partes		42	39	39
Cumplimiento obligatorio de un año (correspondiente a la inspección de vigilancia)		14	14	14
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>89</b>	<b>81</b>

Elaborado por: Yupa R. & Merino G.

#### 4.6.3.1. Análisis de los requisitos evaluados por Agrocalidad a la asociación

La Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario (AGROCALIDAD), ejecuta actividades y procesos que registren y controlen la calidad de producción de las organizaciones involucradas, por ese motivo se deberá exponer los requisitos evaluados a centros de acopio, mediante 32 ítems en los que tienen como criterio primordial es de obedecer y cumplir por medio de la aplicación de estándares de calificación por colores, de tal modo que el rojo= cumplimiento obligatorio para registro y, mantenimiento, amarillo= cumplimiento obligatorio en un plazo acordado entre las partes y verde= cumplimiento obligatorio de un año correspondiente a la inspección de vigilancia.

El centro de acopio Chuquipogyo deberá cumplir con los requisitos establecidos por la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario, para obtención de certificados que

avalen una producción de calidad por parte de la asociación, mediante la aplicación de los ítems 1,2,3,4,9,11,12,18,10,20,25,26 y 29 correspondientes al control y recepción de la leche cruda de los proveedores, control y trazabilidad del producto acopiado y finalmente la realización de las pruebas de calidad que comprueben por métodos que comprueben la calidad de la leche y finalmente cumplir los requisitos normativos de leche cruda.

Los ítems del 5,6,7,10,16,17,28 y32 correspondientes a los tanques de depósito de almacenamiento de leche cruda, cuenta con fenómenos funcionales y calibrados, verificación y registro de la temperatura de refrigeración durante el transporte desde el centro de acopio hacia la industria y en el momento de recepción en la industria. La leche cruda debe se destina únicamente a plantas de proceso de leche o procesos posteriores con la finalidad de garantizar la inocuidad de los productos mas no para la venta directa al consumidor, el centro de acopio cuenta con un laboratorio propio básico o con el servicio de un laboratorio legalmente constituido para análisis físico- químico, sensorial y microbiológico de la leche cruda.

Los ítems 22, 24 y 30, de los servicios sanitarios y área de vestidores se encuentran en buenas condiciones, ordenadas y limpios, El centro de acopio cuenta con un área exclusiva para el almacenamiento de insumos, separada de las instalaciones de manipulación de leche, identificada y rotulada, El área exclusiva para el almacenamiento de insumos se encuentra en buen estado, ordenada, limpio, seca y libre de acumulación de materias extrañas.

Los requisitos que no se han cumplido en su totalidad son los ítems 13, 21, 23, 27, 31, por ellos se solicita brindar solución rápida antes de los 3 meses posteriores a la inspección para eliminar riesgos, brindar una asociación adecuada, eficiente y de calidad en los productos ofertados en el mercado local y nacional.

#### **4.6.4. Requisitos para registrar centros de acopio de leche cruda ante Agrocalidad**

Tabla 199. Requisitos de Agrocalidad

<b>PROCESO:</b> UNIDAD DISTRITAL DE INOCUIDAD DE ALIMENTOS	<b>SUBPROCESO:</b> GESTIÓN DE LA INOCUIDAD ALIMENTARIA
<b>REQUISITOS DE LA NORMA:</b>	

## LISTA DE VERIFICACIÓN

N°	REQUISITO DOCUMENTAL	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Solicitud de registro dirigida al Director Distrital Tipo B de Agrocalidad ING. EDGAR ALVEAR de Agrocalidad (indicar correo electrónico, número de cedula y numero de celular).	x		
2	Copias a color de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación del responsable legal o persona natural propietaria del bien.	x		
3	Respaldos legales que demuestren la propiedad del centro de acopio.	x		
4	Lista del personal profesional a cargo dela operación del centro de acopio junto con respaldos de idoneidad y certificados de salud indicando que el personal está libre de brucelosis, tuberculosis y enfermedades que puedan contaminar la leche cruda acopiada.	x		
5	Croquis de ubicación del centro de acopio identificando puntos de referencia.	x		
6	Lista de proveedores de leche cruda detallando zonas de recolección de leche de cada uno de ellos y no de registro en caso de transportistas. (Croquis de recolección detallando horas).	x		
7	Los centros de acopio deberán presentar un documento legal que demuestren cooperación entre e centro de acopio y un laboratorio acreditado ante el OAE con capacidad de análisis físico- químico, sensorial y microbiológico de la leche; y/o presentar evidencia que demuestra la capacidad instalada de un laboratorio propio (fotografías)	x		
	Capacidad instalada de acopio	x		
	N° de trabajadores.			
	Diagrama de flujo de las operaciones en el centro de acopio.			
	Mapa de distribución de las áreas del centro de acopio con medidas			
	Permiso de uso de suelo entregado por la municipalidad correspondiente (patente municipal).			
9	Carpeta colgante color amarilla todos los documentos colocados con su respectiva vincha	x		

**Fuente:** Agrocalidad

**Elaborado por:** Yupa R. & Merino G.

#### **4.6.4.1. Análisis de los requisitos evaluados por Agrocalidad a la asociación**

El procedimiento para el certificado de registro de la industria láctea aplica la recepción de la solicitud, el proceso de auditoría y emisión del certificado de registro de industrias lácteas interesadas en productos lácteos que será desarrollado por los técnicos de las direcciones distritales por lo que la empresa láctea Chuquipogyo realizó las actividades requeridas para la obtención del certificado de Agrocalidad.



## CONCLUSIONES

A través de la elaboración del plan de negocios del centro de acopio de leche vacuno Chuquipogyo, se cumplieron los objetivos específicos, lo que permitió el logro del objetivo general.

- Con la aplicación de encuestas se determinó el estudio de mercado de la asociación de lácteos Chuquipogyo, teniendo como desventaja la alta oferta de productos similares en el mercado, considerando ofrecer productos de mayor aceptación que serán distribuidos en las tiendas de barrio, además se establecieron estrategias y segmentación de mercado para la venta de los productos lácteos ayudando al fortalecimiento y crecimiento de la asociación.
- Mediante la elaboración del plan de negocios, se determinó el proceso de producción de leche que impulsara al crecimiento económico en términos de ingresos y redistribución de ganancias obtenidas, sin embargo no solo constituye un estímulo para los socios en la recepción de la leche, sino también, un elemento constante de mejoramiento de la calidad de vida de sus familias, generando así fuentes de trabajo, el proyecto alcanzaría un flujo de efectivo de \$ 34.438,59 aumentando de forma progresiva.
- El plan de marketing realizado determinó que existe a una demanda insatisfecha, que será captada por el proyecto para procesar en leche cruda, queso fresco, queso maduro y yogurt. El plan financiero presenta un resultado favorable con un TIR del 47% superior a la tasa de descuento, el VAN es de \$ 170.669,85 sin presentar en los proyectos un flujo operacional negativo. El impacto ambiental que genera el proyecto es mínimo ya que se reutilizará los residuos sólidos como abono orgánico, por lo que la contaminación ambiental es mitigada.
- En el cumplimiento de los 32 requisitos de inscripción de Agrocalidad, no se cumplen los ítems 13, 21, 23, 27, 31 que son considerados de alto impacto por ser preventivos en el aseo, cuidado y distribución de los utensilios, materia prima y herramientas necesarias para producción, poniendo en desconfianza la calidad de los productos y su eficiencia al momento de producción.

## RECOMENDACIONES

- Para lograr apoyar al desarrollo económico de los productores de leche del sector Urbina, cantón Guano es necesario no depender completamente de los intermediarios, esto logrará el sistema de comercialización directa, la misma que debe utilizar un canal de distribución en que intervengan otras organizaciones dedicadas a la producción láctea.
- Para la ejecución y aplicación del plan de negocios para el centro de acopio de leche, es recomendable seguir la propuesta instituida conforme con todas las directrices preestablecidas, de tal manera que se disminuya riesgos de fracaso en el proyecto, sobretodo en la compra de la leche a los socios a un precio justo.
- Para cubrir la demanda insatisfecha es necesario la inversión en maquinaria y equipos, mediante la obtención de un crédito financiero que cubra el 40% de la inversión, por ello es necesario la búsqueda de entidades financieras que brinden una tasa de interés baja o que se pueda cubrir conforme el análisis de la actividad comercial de la organización.
- El cumplimiento total de los requisitos de Agrocalidad para la certificación de la organización y los productos lácteos procesados, es recomendable cumplirlos antes de los 3 meses posteriores a la inspección, eliminando el riesgo y siendo una asociación eficiente y eficaz al momento de realizar el proceso de producción para finalmente obtener productos de calidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agrocalidad. (2013) *Acuerdo ministerial 001*. Recuperado de: [http://www.agrocalidad.gob.ec/wpcontent/uploads/pdf/inocuidad/acuerdointerministerial\\_2013\\_001%20\(original\).pdf](http://www.agrocalidad.gob.ec/wpcontent/uploads/pdf/inocuidad/acuerdointerministerial_2013_001%20(original).pdf)
- Ministerio de Salud Pública. (2016). *Acuerdo Ministerial 5103*. Recuperado de: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2016/12/Reglamento-de-Etiquetado-de-Alimentos-procesados-para-consumo-humano.pdf>
- Agencia Nacional de Regulación, (2013). *leche cruda no requiere registro sanitario* Recuperado de: <http://www.controlsanitario.gob.ec/leche-cruda-no-requiere-registro-sanitario-y-tiene-prohibida-la-comercializacion-directa/>
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Indicadores Financieros*. Revista Lideres, Recuperado de: <https://www.revistalideres.ec/tag/lideres>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3a ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Borello, A. (2004). *Plan de Negocios*. Bogotá: COPYRIGHT.
- Buendía, M. (2015). *Elaboración, producción y comercialización de Derivados Lácteos*. Lima, Perú: Macro EIRL.
- Cachipuedo, S. (2012, 01 22). *Centro de Acopio y Enfriamiento de leche en la Asociación de Productores Agropecuarios*. Recuperado el 04 04, 2018, de <https://www.ups.edu.ec/informacion-graduado?pId=8896528>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Tamaño de la empresa*. Recuperado de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas\\_2014/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf)
- Cortés, M. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas.
- Loza, L. (16 de abril de 2018). *Lecheros insisten en la declaratoria de emergencia*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/region/12/432394/lecheros-insisten-en-la-declaratoria-de-emergencia>. El Tiempo, p.08
- Enrique, M. C. (2015). *Plan de Negocios: Definición de Plan de Negocios*. Lima: Macro.
- Fatsecret. (2018). Informe Nutricional del Queso. Recuperado de: <https://www.fatsecret.cl/calor%C3%ADAsnutrici%C3%B3n/gen%C3%A9rico/queso-fresco?portionid=49962&portionamount=100,000>
- Fernández A., (2017). *Composición, cualidades y beneficios de la leche*. Scielo. Composición, cualidades y beneficios de la leche. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2224-79202017000200005](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2224-79202017000200005)
- Galindo, C. (2011). *Formulación y evaluación de planes de negocios*. México: Ediciones de la U.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación* (5a ed.). México: McGraw-Hill.
- IESS. (2018 de junio de 26). Obligaciones del trabajador. Recuperado de: <https://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/obligaciones>

- INEC. (2010). *Familias Chimboracenses*. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual-lateral/Resultados-provinciales/chimborazo.pdf>
- INEC. (2018). *Producción de la Industria Manufacturera*. Recuperado de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/IPI-M/2018/Enero-2018/Boletin\\_Tecnico\\_IPI\\_M\\_%202018\\_01.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2018/Enero-2018/Boletin_Tecnico_IPI_M_%202018_01.pdf)
- INEN. (2018). *Normativas*. Recuperado de: <http://www.normalizacion.gob.ec>.
- Isique, J. (2014). *Elaboración de Quesos*. Lima: Macro.
- Naveros, M. (2017). *Plan de negocio*. España: Elearning, S.L.
- Cáceres, M. (03 de abril de 2018). *Precio bajo de la leche preocupa a pequeños productores*. Recuperado de: <https://lahora.com.ec/tungurahua/noticia/1102147011/precio-bajo-de-la-leche-preocupa-a-pequenos-productores>. La Hora. p.03
- Rivera, C. (16 de abril de 2016). *Tendencia de consumo de leche en Ecuador*. Recuperado de: [www.centrodelaindustrialactea.gob](http://www.centrodelaindustrialactea.gob)
- Lescano M., Tipan J. (2015). *Creación De Un Centro De Acopio De Leche Para Fomentar El Desarrollo Socio-Económico, Financiero En El Barrio San Ramón, Parroquia Mulaló* (Tesis de Grado, Universidad Técnica de Cotopaxi). Recuperado de: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/2204/1/T-UTC-3448.pdf>
- Lloreda, E. (2015). *Plan de Negocio*. España: ESIC Editorial.
- Lozano J. (2014). *Creación De Un Centro De Acopio De Leche Para Fomentar El Desarrollo Socio-Económico, Financiero En El Barrio San Ramón, Parroquia Mulaló* (Tesis de Grado, Universidad Técnica Particular de Loja). Recuperado de: <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11051/1/Lozano%20Sigcho%2c%20Joaquin%20Amable.pdf>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (15 de marzo de 2018). *Información Agropecuaria*. Recuperado de: <http://www.mag.go.cr/>
- Martínez R. (2017). *Salud y enfermedad del niño y del adolescente* (8a ed.). México: El Manual Moderno.
- Ministerio de Salud. (02 de abril de 2013). *El Ordeño y DK Management*. Recuperado de: Ministerio de Salud: <http://salud.gob.ec/>
- Ministerio de Trabajo. (28 de abril de 2016). *Código del trabajo*. Recuperado de: <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/transparencia/2016/Codigo%20del%20Trabajo.pdf>
- Munch, L., Ángeles, E. (2009). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México: Trillas.
- Naveros, J., Cabrerizo, M. (2017). *Plan de negocio*. España: Vértice
- Organización Internacional de Normalización. (15 de septiembre de 2015,). *Sistemas de Gestión Ambiental*. Recuperado de: [http://intranet.upmh.edu.mx/calidad/materialApoyo/ISO/ISO\\_14001\\_2015%20R-equisitos.PDF](http://intranet.upmh.edu.mx/calidad/materialApoyo/ISO/ISO_14001_2015%20R-equisitos.PDF)
- Espinoza, B. (29 de marzo de 2018). *Gobierno de Ecuador enfrenta problemas con la producción y consumo de leche*. [Archivo de video]. Recuperado de:

- <http://oromartv.com/gobierno-de-ecuador-enfrenta-problemas-con-la-produccion-y-consumo-de-leche/>.
- Prado, E. (2014). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. México: Paraninfo.
- Pulamarín F. (2014). *Centro de Acopio y Enfriamiento de leche de la asociación de productores agropecuarios San Francisco de Monjas bajo del cantón Cayambe* (tesis de grado, Universidad Politécnica Salesianas) Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3706/6/UPS-YT00138.pdf>
- Ramírez, D. (2010). *Leche Elaboración de Yogurt*. Lima: Macro E.I.R.L.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería, (2013). *Reglamento de control de calidad de leche*. Recuperado de: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ecu139957.pdf>
- Rendón, O. (2014). *Negocios para Micro y Pequeña Empresa*. México: Editorial Patria.
- Robles, C. (2015). *Tratamientos previos de la leche*. Lima: Elearning, S.L.
- Santos, A. (2007). *Leche y sus derivados*. México: Trillas. Stettinius W., J.L. Doyle, J.L.
- Colley Jr. (2015). *Plan de acción*. España: Profit Editorial.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (21 de diciembre de 2016). *Registro de directivas de organizaciones de la economía popular y solidaria*. Recuperado de: <http://www.seps.gob.ec/interna-npe?9615>
- Tokan, B. (2016). *El plan de negocios perfecto*. España: Babelcube.
- Torres, P. (2008). *Definición de centro de Acopio*, España, Profit Editorial.
- Ministerio del Trabajo. (27 de abril de 2018). *Obligaciones del Empleador*. Recuperado de: <http://www.trabajo.gob.ec/?s=obligaciones+empleador>
- Valle, A. (2015). *Estrategia para el uso de un CRM*. California: Smashwords Edition
- Vita Leche. (2018). *productos de vita leche*. Recuperado de: <http://www.vitaleche.com/www.vitaleche.com/>
- Yambay S. (2016). *Plan De Negocios Para La Asociación De Productores San Pedro De Licto, De La Parroquia Licto, Cantón Riobamba, Provincia De Chimborazo*. (Tesis de Grado, Universidad Nacional de Chimborazo) Recuperado de: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/1526/2/UNACH-IP-PYME-ANX-2016-0006.pdf>
- Zorita, E. (2015). *Plan de Negocio*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=L1HoBwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=L1HoBwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

## ANEXOS

### Anexo 1: Guía de entrevista del centro de acopio Bolívar



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**



#### ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE DE GANADO VACUNO CHUQUIPOGYO

**OBJETIVO:** Obtener información a los clientes del centro de acopio sobre el control de calidad, buenas prácticas de manufactura y buenas prácticas de ordeño.

**DATOS GENERALES:**

<b>EMPRESA:</b>	Centro de acopio Bolívar
<b>NOMBRES Y APELLIDOS:</b>	Dr. Hernan Arojo
<b>CARGO:</b>	Gerente General
<b>CIUDAD:</b>	Guaranda

**A. PREGUNTAS GENERALES**

1. ¿Elija el motivo por el cual usted decidió adquirir la leche ofertada por el centro de acopio?

Calidad	<	Pago a largo plazo
Precio accesible		Convenio
Otro		¿Cuál? -----

<b>Porque:</b>	Excelente manejo Bueno organizacion Parametros de calidad Aseo	negativo al alcohol no antibioticos Agua
----------------	---	--

2. ¿Con que frecuencia adquiere la leche del centro de acopio?

Diario	<	Trimestral
Semanal		Semestral
Mensual		Anual

3. ¿Qué tiempo toma para cancelar la totalidad del producto adquirido?

Semanal - transferencia
-------------------------

4. ¿Qué cantidad de leche, compra en el centro de acopio?

2000 litros
-------------

**B. PREGUNTAS CERRADAS**

5. Estaría dispuesto a firmar un convenio de seguridad en la entrega-recepción de la leche con el centro de acopio, que brinde seguridad tanto para ustedes como para su proveedor.

Si	<input type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta No existe contrato con toni es la confianza y la garantía para que exista confianza, cumpliendo parámetros. Con el ingreso de la organización el precio se a equilibrado
No	<input checked="" type="checkbox"/>	

6. ¿Esta Ud. de acuerdo con el precio establecido para el pago de la leche al centro de acopio?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta porq. les pagan 0,44 ctus. más que el gobierno
No	<input type="checkbox"/>	

7. ¿Tiene alguna política específica que debe cumplir el centro de acopio al entregar la leche?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta aseo Negativo al alcohol
No	<input type="checkbox"/>	

8. ¿Ha tenido algún problema con la calidad de la leche adquirida en el centro de acopio?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Si su respuesta es <b>SI</b> mencione el problema / vez -> utilización Antibióticos rechazado la total de la leche por salud, prohibición, y por toni / antes de cargar hacen pruebas
No	<input type="checkbox"/>	

9. ¿Conoce Usted si existe una buena alimentación del ganado para una producción de calidad?

		Explique el <b>porqué</b> de su respuesta
Si		Actualmente se lanzaron programas de capacitaciones.
No	X	No realizan a chequeo paggo capacitaciones porque son intermediarios

10. ¿Tiene Ud. conocimiento de cómo se produce el ordeño de la leche adquirida en el centro de acopio?

		Si su respuesta es <b>SI</b> justifique su respuesta
Si		No realizan ningun proceso para procesar la leche para ingresar a toni para por la realización de 15 pruebas
No	X	
Me es indiferente		

11. ¿Existen factores que afectan la composición de la leche que recibe?

		Si su respuesta es <b>SI</b> mencione los factores
Si	X	Agua Aseo Adulterantes -> Maicena
No		

### C. PREGUNTAS DE SATISFACCIÓN

12. ¿Califique del 1 al 5 los siguientes aspectos para la producción de la leche?  
Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Calidad del producto			X		
Personal	X				
Precio	X				
Cantidad del producto	X				
Sabor	X				
Salud	X				



13. ¿Califique del 1 al 5 los componentes de la leche según el grado de importancia para preservar la calidad del producto? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Nutrientes		✓			
Minerales		✓			
Vitaminas		✓			
Proteínas		✓			
Grasa	✓				
Energía		✓			

14. ¿Califique del 1 al 5 las siguientes características de buenas prácticas de ordeño, aplicadas en el centro de acopio? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Personal	✓				
Instalaciones		✓			
Equipos y maquinaria	✓				
Transporte de leche		✓			
Utensilios		✓			
Control del proceso de producción		✓			

15. ¿Califique del 1 al 5 las siguientes variables aplicadas para un correcto sistema de calidad en el centro de acopio? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Nutrición		✓			
Higiene		✓			
Sanidad		✓			

#### D. PREGUNTAS ABIERTAS

16. ¿Cómo le gustaría que mejore el centro de acopio?

<p>Más temprano la recolección reduciendo 1 vez por semana</p>
--



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA  
 ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING  
 CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL



ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL CENTRO DE ACOPIO DE  
 LECHE DE GANADO VACUNO CHUQUIPOGYO

**OBJETIVO:** Obtener información a los clientes del centro de acopio sobre el control de calidad, buenas prácticas de manufactura y buenas prácticas de ordeño.

**DATOS GENERALES:**

EMPRESA:	El Ordeño
NOMBRES Y APELLIDOS:	Dr. José Carrera
CARGO:	Técnico Zonal
CIUDAD:	Ambato

**A. PREGUNTAS GENERALES**

1. ¿Elija el motivo por el cual usted decidió adquirir la leche ofertada por el centro de acopio?

Calidad	<input type="checkbox"/>	Pago a largo plazo	<input type="checkbox"/>
Precio accesible	<input type="checkbox"/>	Convenio	<input type="checkbox"/>
Otro	<input checked="" type="checkbox"/>	¿Cuál?	Ayuda al productor

Porque: Ayuda al productor por convenio con la cooperación Alemana GYZ

2. ¿Con que frecuencia adquiere la leche del centro de acopio?

Diario	<input checked="" type="checkbox"/>	Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semanal	<input type="checkbox"/>	Semestral	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>

3. ¿Qué tiempo toma para cancelar la totalidad del producto adquirido?

Quincenal

4. ¿Qué cantidad de leche, compra en el centro de acopio?

2000 litros
-------------

**B. PREGUNTAS CERRADAS**

5. Estaría dispuesto a firmar un convenio de seguridad en la entrega-recepción de la leche con el centro de acopio, que brinde seguridad tanto para ustedes como para su proveedor.

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta
No	<input type="checkbox"/>	Somos Abiertos a la firma de convenios

6. ¿Esta Ud. de acuerdo con el precio establecido para el pago de la leche al centro de acopio?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta
No	<input type="checkbox"/>	

7. ¿Tiene alguna política específica que debe cumplir el centro de acopio al entregar la leche?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta
No	<input type="checkbox"/>	Parametros de la norma INEN

8. ¿Ha tenido algún problema con la calidad de la leche adquirida en el centro de acopio?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Si su respuesta es SI mencione el problema
No	<input type="checkbox"/>	problemas de Antibioticos

9. ¿Conoce Usted si existe una buena alimentación del ganado para una producción de calidad?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Explique el <b>porqué</b> de su respuesta La producción de leche es de muy buena calidad.
No	<input type="checkbox"/>	

10. ¿Tiene Ud. conocimiento de cómo se produce el ordeño de la leche adquirida en el centro de acopio?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Si su respuesta es <b>SI</b> justifique su respuesta El sistema de ordeño es eficiente y se realiza con mucho cuidado y siguiendo los pasos establecidos.
No	<input type="checkbox"/>	
Me es indiferente	<input type="checkbox"/>	

11. ¿Existen factores que afectan la composición de la leche que recibe?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	Si su respuesta es <b>SI</b> mencione los factores - Antibiótico - Desprendimiento proteico - Mala Alimentación - Neutralizantes - Agua - cloruro - Almidones
No	<input type="checkbox"/>	

### C. PREGUNTAS DE SATISFACCIÓN

12. ¿Califique del 1 al 5 los siguientes aspectos para la producción de la leche?  
Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Calidad del producto		✓			
Personal		✓			
Precio		✓			
Cantidad del producto		✓			
Sabor		✓			
Salud	✓				

13. ¿Califique del 1 al 5 los componentes de la leche según el grado de importancia para preservar la calidad del producto? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Nutrientes	✓				
Minerales	✓				
Vitaminas	✓				
Proteínas	✓				
Grasa	✓				
Energía	✓				

14. ¿Califique del 1 al 5 las siguientes características de buenas prácticas de ordeño, aplicadas en el centro de acopio? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Personal		✓			
Instalaciones				✓	
Equipos y maquinaria			✓		
Transporte de leche			✓		
Utensilios			✓		
Control del proceso de producción					✓

15. ¿Califique del 1 al 5 las siguientes variables aplicadas para un correcto sistema de calidad en el centro de acopio? Siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta

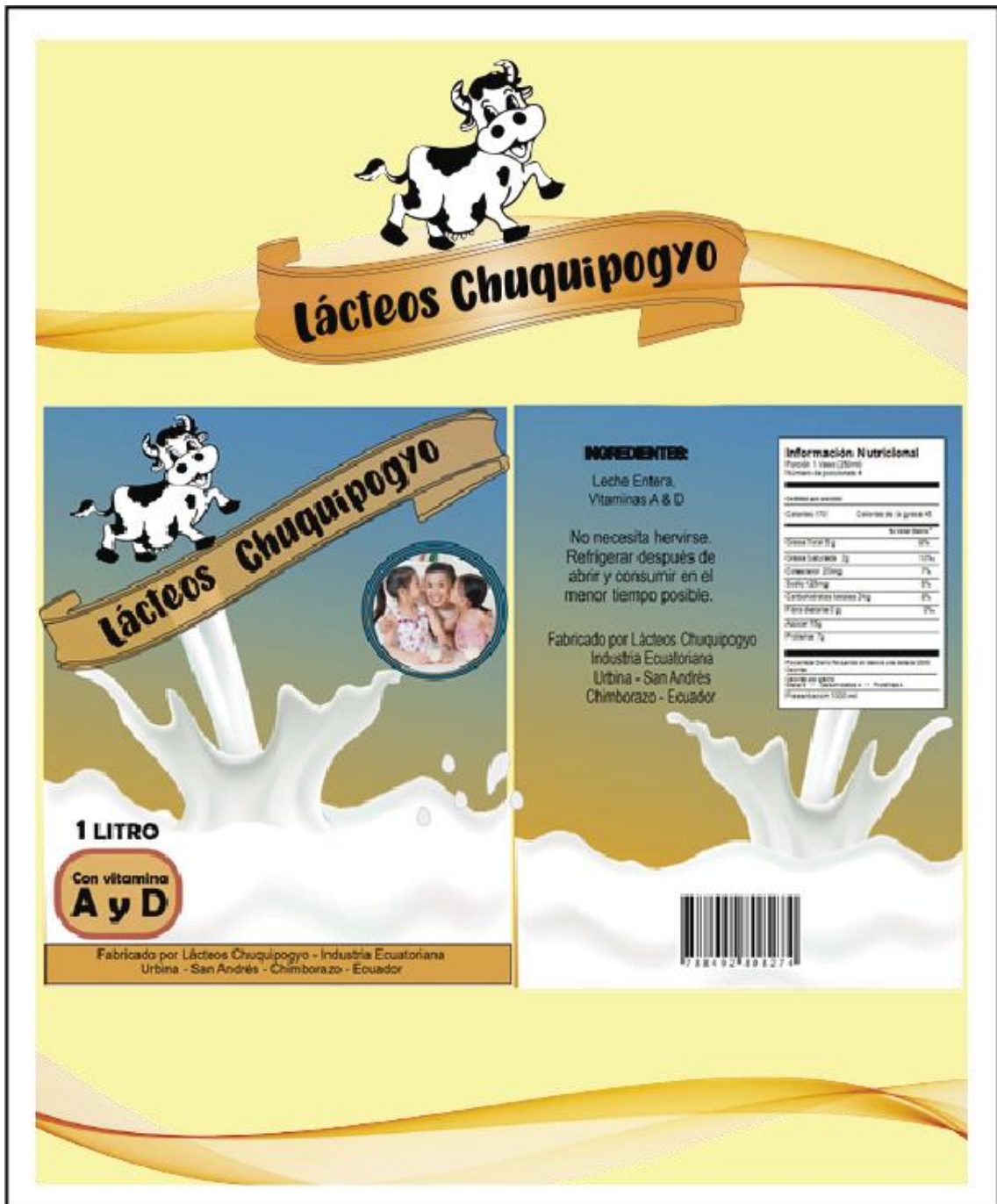
VARIABLES	Muy bueno 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 2	Muy malo 1
Nutrición			✓		
Higiene		✓			
Sanidad		✓			

#### D. PREGUNTAS ABIERTAS

16. ¿Cómo le gustaría que mejore el centro de acopio?

obtención del permiso de agrocalidad  
Mejoramiento en el control de proveedores  
Análisis de neutralizantes y preservantes





Anexo 5: Diseño del empaque del yogurt de durazno





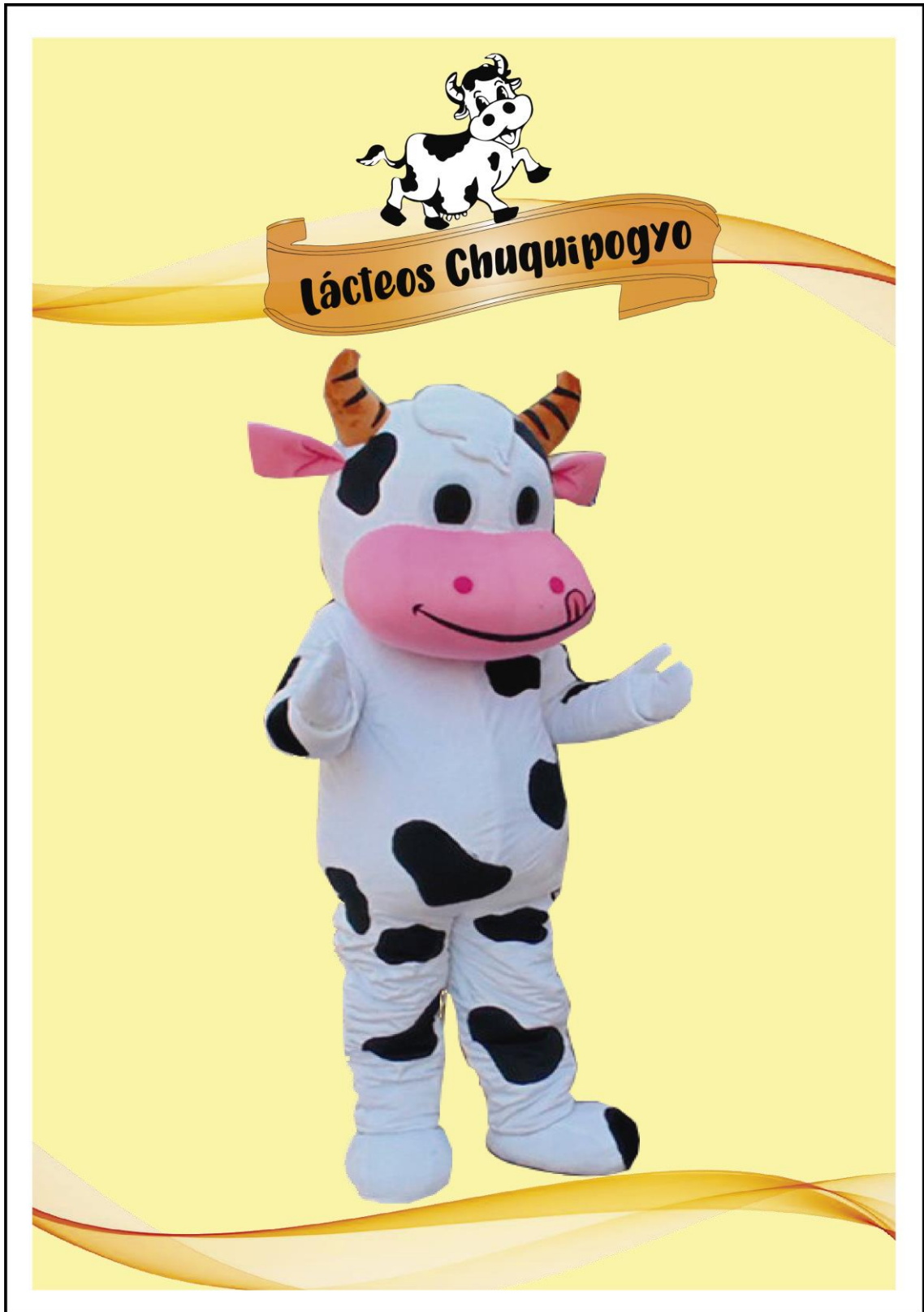




Anexo 8: Diseño del empaque de queso



Anexo 9: Disfraz de Vaca



Anexo 10: Presentación de Línea de Productos de la asociación



[lacteoschuquipogyo@gmail.com](mailto:lacteoschuquipogyo@gmail.com)



Lacteos Chuquipogyo



Lacteos chuquipogyo



0983107181

Anexo 11: Publicidad por medio de promoción en empaques de leche (+50 ml)

**Lácteos Chuquipogyo**

*Promoción del mes*

*Gratis +50 ml*

**Lácteos Chuquipogyo**

*+ 50 ml por tu familia. ¡Disfrútele!*

**1 litro**

**1000 ml**

**50 ml**

**Gen. Anónimo A y D**

Fabricado por Lácteos Chuquipogyo - Industria Esmeraldina  
Urb. San Andrés - Cumborazo - Ecuador

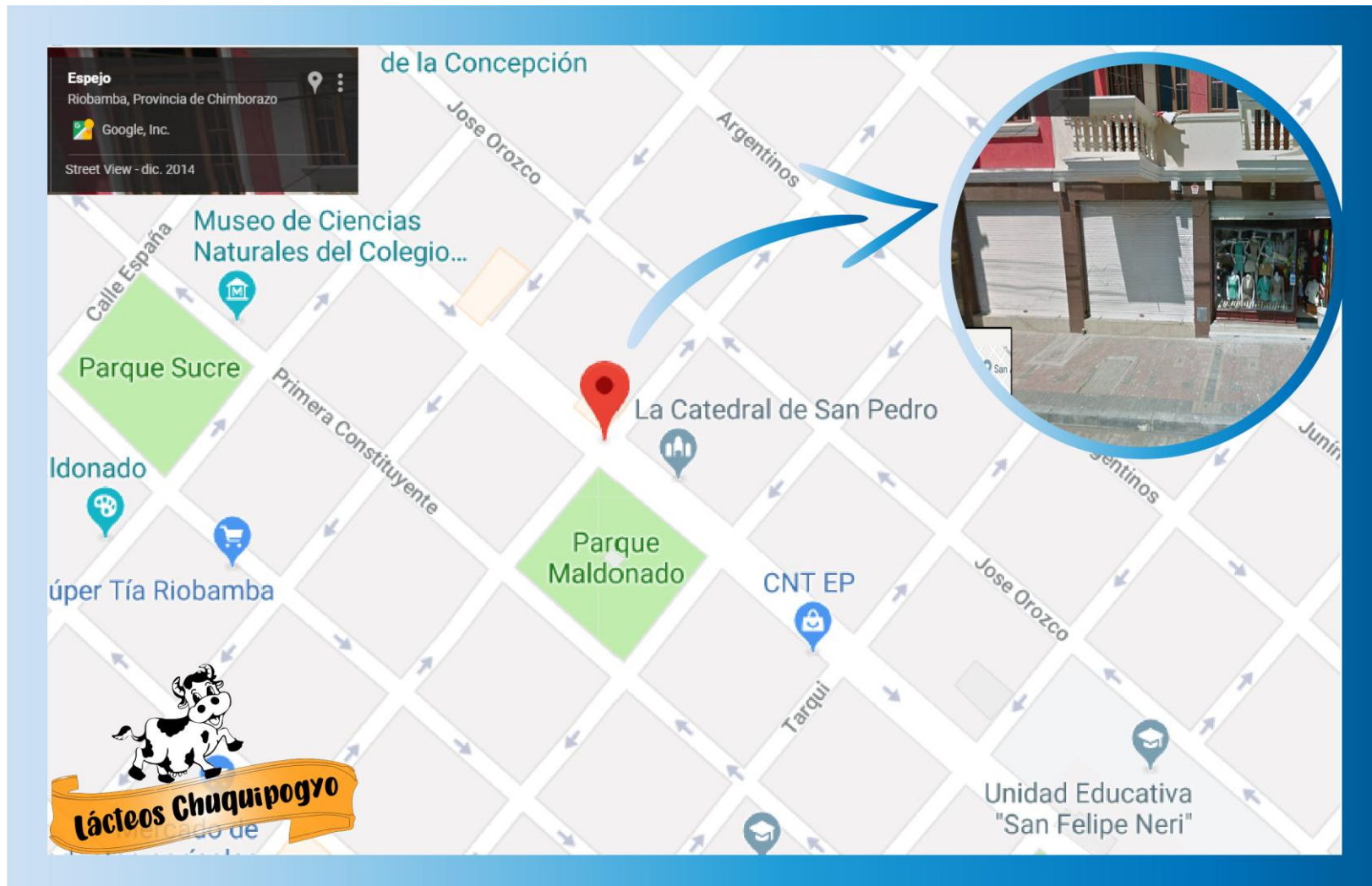
**lacteochuquipogyo@gmail.com**

**Lácteos Chuquipogyo**

**Lacteos\_chuquipogyo**

**0983107181**

Anexo 12: Punto de Distribución

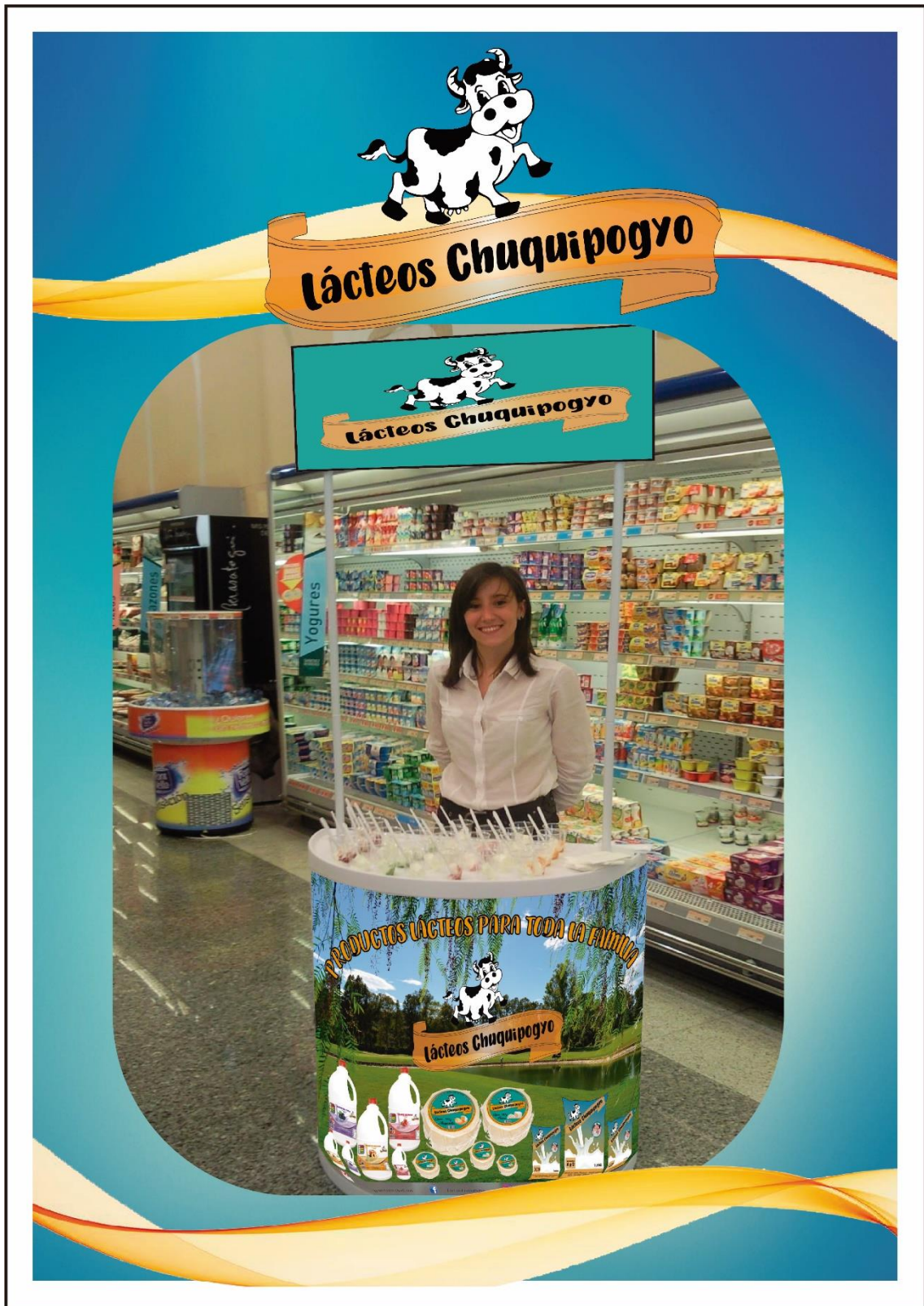


Anexo 13: : Vehículo de la Asociación





Anexo 14: Stand de la asociación para puntos de promoción en la ciudad Riobamba



Anexo 15: Correo oficial de la asociación

The screenshot shows a Gmail interface with a search bar at the top containing "Buscar mensaje". The left sidebar includes "Redactar", "Recibidos" (with a count of 2), "Destacados", "Pospuestos", "Enviados", "Borradores", "Más", and "Lácteos". The main inbox area shows two messages: one from "Instagram" with the subject "Te damos la bienvenida. Confirma tu dirección de correo electrónico." and another from "El equipo de la com." with the subject "Lácteos, te damos la bienvenida a tu nueva cuenta de Google". Below the messages is a configuration progress bar showing "10%" completion. The progress bar includes steps: "Cuenta creada" (checked), "Elige un tema", "Aprende a usar Gmail", "Importa contactos y mensajes", "Descarga Gmail para móviles", and "Cambia la imagen de perfil". At the bottom, it shows "0 GB (0%) ocupados de 15 GB", "Administrar", "Condiciones · Privacidad · Política del programa", and "Última actividad de la cuenta: hace 5 días".

Anexo 16: Página oficial de Facebook

Lácteos Chuquipogoyo

Página Bandeja de ent... Notificaciones Estadísticas Herramientas d... Configuración Ayuda

Lácteos Chuquipogoyo  
Crear nombre de usuario de la página

Inicio  
Publicaciones  
Opiniones  
Ver más  
Promocionar  
Administrar promociones

Me gusta Seguir Compartir ... Enviar mensaje

Crear Post En vivo Evento Oferta Empleo

Escribe una publicación...

Foto/video Sentimiento... Escribir nota ...

Publicaciones

Lácteos Chuquipogoyo actualizó su foto de portada.  
Publicado por Gaby Merino · 13 de julio

¿Tienes amigos a los que les puede gustar tu página?  
Invita a amigos a indicar que les gusta tu página para que más gente pueda descubrirla.

Busca amigos para invitar

Luchita Sánchez	Invitar
Andree Fiallos Valle	Invitar
Hernan Rivera	Invitar
Jonathan Yamaeca	Invitación enviada
Paul Lema	Invitar

lacteos\_chuquipogyo ▾  

---



**1** **16** **41**  
publicaci... seguidores seguidos

Promociones Editar perfil

**Lácteos Chuquipogyo**  
Negocio local  
Riobamba - Chimborazo, Riobamba

---

[Cómo llegar](#)







---



---











← Ajustes



Lácteos Chuquipogyo  
En el trabajo



Cuenta



Chats



Notificaciones



Datos y almacenamiento



Invitar a un amigo



Ayuda

Anexo 19: Publicidad en valla publicitaria dentro de la ciudad de Riobamba



**Lácteos Chuquipogyo**

**CONTACTOS**

- [lacteoschuquipogyo@gmail.com](mailto:lacteoschuquipogyo@gmail.com)
- Lácteos Chuquipogyo
- Lacteos\_chuquipogyo
- 0983107181

# OFRECEMOS

0,85 ctvs  
**Leche Entera Pasteurizada**

\$ 2,55      \$ 3,50  
**Queso Fresco      Queso Mozzarella**

\$ 1,50  
**Yogurt de fresa, mora y durazno**





4 EL PAÍS, miércoles 9 de julio de 2009  
**INTERNACIONAL**  
**Cumbre en Moscú**

## Obama invita al Kremlin a construir un nuevo orden

El mandatario busca reparar el daño al orgullo de Moscú

ELIAS BONET / ANTONIO CÁNO  
 Moscú

Anteque la Nueva Escuela Económica es una universidad mucho más libre y moderna que la de El Cairo, Barack Obama también escogió ir en Moscú en un gesto académico para enviar el mensaje de que "Estados Unidos quiere una Rusia fuerte, pacífica y próspera", en el marco de una nueva relación en la que ambos países no compitan por hegemonía o zonas de influencia, sino que cooperen en los múltiples intereses que los unen.

El discurso del presidente estadounidense en el prestigioso centro diplomático con financiación y presencia de EE UU, resumió los objetivos de este primer viaje de Obama a Rusia: poner fin a las tensiones de los últimos años; devolver a este país el estatus de socio imprescindible en la construcción de un mundo más estable.

Obama aseguró que EE UU no es capaz de hacer frente por sí solo a los enormes desafíos, como la pobreza o la proliferación nuclear, que hoy se precisan. "Esos retos", señaló, "exigen una alianza global, y esa alianza será más fuerte si Rusia ocupa el lugar que le corresponde como gran potencia".

Rusia afirmó el presidente de Estados Unidos, tendrá que cumplir con los jueces de acuerdo con sus propios criterios. "No me corresponde a mí definir los intereses nacionales rusos", dijo. Pero recordó que existen valores universales, como los de la democracia y los derechos humanos, que todos debemos respetar, y anunció, como las que representan al intercambio internacional, Irán en Corea del Norte, de las que nadie puede desentenderse.

Obama hizo mención a esas cuestiones con humildad: "Estados Unidos no es en absoluto perfecto" y sin ánimo de intervención en los asuntos internos rusos. "No interteramos", afirmó, "in-

terferir en nada que no sea de nuestro interés".

El discurso tenía, obviamente, el propósito de regular el ánimo de los ciudadanos rusos, resaltar las proyecciones generadas por décadas de enfrentamiento. Obama aludió a la enorme contribución que la Unión Soviética ha hecho a lo largo de los siglos a la humanidad, tanto en el terreno de la cultura como en el de la ciencia. Reconoció el sacrificio sin parangón que este país aceptó para la victoria contra el fascismo en la Segunda Guerra Mundial y alabó la valentía y tenacidad con la que contribuyó a poner fin a la guerra fría, que no se atribuyó como mérito exclusivo de Estados Unidos.

"Así como rendimos homenaje a ese pasado", añadió, "esperamos que reconozca el beneficio a largo plazo que obtendremos de una Rusia fuerte y vibrante".

Esa fuerza no la da a Rusia, sino que aglutine a todos los ciudadanos, incluidas Georgia y Ucrania, dos países que han sido en los últimos años fuente constante de conflicto entre Occidente y Rusia, que no acepta su derecho de formar parte de la OTAN.

El presidente de EE UU no quiso profundizar en esa política y prometió que su Gobierno "nunca responderá determinadas normativas de seguridad" a Vladimir Putin, como se entienda en la relación de este último a la OTAN en el futuro.

Obama se refirió también a otro de los asuntos de fricción con Rusia, el de la decisión estadounidense de construir un sistema de defensa antimisiles en el Base de Europa, y lo relacionó directamente con la posición rusa respecto a las intenciones iraníes de desarrollar su propio programa nuclear. "Quiero que trabajemos juntos en una arquitectura de defensa contra misiles que nos dé más seguridad a todos", sostuvo. "Pero si la amenaza de un Irán nuclear y de los programas de misiles balísticos es eliminada, la idea de una defensa antimisiles en Europa será superflua".

Obama también habló de Hungrar. "EE UU", dijo, "avanza la reafirmación del principio democrático mediante el diálogo y la cooperación política. No lo apoyamos porque creemos de acuerdo con él. Lo hacemos porque respetamos el principio universal de que la gente debe elegir a sus propios líderes".

El discurso de Obama fue respaldado por un momento acordado por un público joven "el más joven" una ceremonia de graduación que no exhibió la pasión y la entrega de otras alianzas del presidente estadounidense en otras partes del mundo.



Vienna, 1961. "Kennedy es demasiado inteligente y demasiado duro", dijo Nikita Khrushchev. "Me trató como a un niño", indicó Kennedy. / AP

Moscú, 1972. "Se puede hacer negocios con Moscú", comentó Brezhnev. "Necesito pensar en cómo encontrarlos", dijo Nixon. / AP

Ljubljana, 2001. "Le miré a los ojos y pude captar algo de su alma", dijo George W. Bush tras entrevistarse con Vladimir Putin. / AP

EL PAÍS, miércoles 9 de julio de 2009  
**INTERNACIONAL**  
**Cumbre en Moscú**

## El presidente de EE UU ve en Putin a un hombre de futuro

Obama mantiene reuniones con Gorbachov y Kaspárov

ELIAS BONET / ANTONIO CÁNO  
 Moscú

Barack Obama fue ayer receptivo a la personalidad y poder político de Vladimir Putin. La primera cita del presidente estadounidense y el jefe de Gobierno de Rusia fue más un gesto académico de lo que se previó cuando los dos estadistas se reunieron a desayunar con la residencia de Novogorovo, en las afueras de Moscú. En vez de la hora planeada, estuvieron dos horas. A las 10.30, el presidente de EE UU parece haber situado a Putin como un factor clave en la relación bilateral y lo ha hecho con delicadeza hacia Medvedev, a quien ha dicho que el enfoque del primer ministro era "muy pragmático e interesante".

El debate "ruso" y "occidental" se centró en los "temas clave de seguridad", señalaron las fuentes. Se habló de exércitos, Irán, Ucrania y Georgia, asuntos todos ellos en los que hay desacuerdos, pero también deseos de encontrar el diálogo. En general, el diálogo se centró en "cómo evitar los errores cometidos en los ocho años anteriores", dijo Yuri Ushakov, alto funcionario gubernamental y ex embajador en Washington. Putin y Obama acordaron, según dijo, continuar en el futuro este tipo de conversaciones de carácter conceptual.

Obama dedicó gran parte del día a la sociedad civil y por la tarde se reunió con políticos de la oposición parlamentaria y extraparlamentaria -incluido el líder de la oposición liberal Yury Luzhkov-, que le plantearon temas como el juicio contra el magistrado Miguel Jodka y la libertad de expresión, los presos políticos, los pulso y los arrestos en los últimos meses, según dijo Vladimir Ryzhov, uno de los asistentes.

El canal gubernamental de televisión Rusia Today, destinado al público extranjero, volvió su programación contra de Kaspárov y examinó la información sobre la cumbre de Obama con los líderes de la oposición. Tres activistas fueron detenidos al intentar organizar un piquete, según el servicio de prensa de Kaspárov.

A los ojos de Obama, Putin ha dejado de estar a medio camino entre el pasado y el presente. Obama "está convencido de que el primer ministro es un hombre de hoy y de que tiene los ojos firmemente puestos en el futuro", afirmaban fuentes gubernamentales estadounidenses, con una valoración estaba de acuerdo Dmitri Pionov, el jefe de prensa del jefe de Gobierno. El presidente de EE UU parece haber situado a Putin como un factor clave en la relación bilateral y lo ha hecho con delicadeza hacia Medvedev, a quien ha dicho que el enfoque del primer ministro era "muy pragmático e interesante".

Con todo, su opinión puede no ser homogénea. Total permanentemente preocupado por el papel de Rusia en el mundo, el ruso le explicó que el presidente Miguel Medvedev no interpuso de forma correcta la política y el apoyo de EE UU en el momento de la guerra del alto polo. Obama no está satisfecho del nivel de colaboración con Rusia en el tema de Irán y opinó que podría ser "más activa".

Medvedev no acompañó a Obama a la cita con representantes de organizaciones gubernamentales de los dos países, entre los que hubo de su propia experiencia en Chicago y dijo que "en el pasado EE UU tuvo más tendencia a dar lecciones que a escuchar". El futuro de Rusia depende de la forma en la que se desarrolle la relación con EE UU, según la agencia Reuters.

"Esta tendencia al pragmatismo y la visión del mundo se caracterizan por la ausencia de sentimientos", añadió.

"Soy consciente del extraordinario trabajo que usted ha hecho por el pueblo ruso como presidente del país y del que continúa haciendo como primer ministro", se manifestó Obama a Putin ayer. "Con su nombre vinculamos la operación de desarrollo de las relaciones bilaterales". "No nos pondremos de acuerdo en todo, pero podemos discutir los temas en un tono de respeto mutuo". Tras el intercambio de frases de cortesía, Putin y Obama salieron a una terraza a comer estuércos ahumado y caviar con huevos junto a sus sismólogos. Mientras Obama iba de una celda, hablando a otra. Putin se retiró una cazadora de cuero negra y volvió a unos libros (conocidos) que pertenecían a su colección personal.

En lo que se refiere al espacio post-soviético, Obama prometió "considerar las particularidades" de la vecindad de Rusia con los países de su entorno, según Ushakov. Putin, a su vez, "presenció algunos argumentos" que pertenecían a Obama "comprender mejor la situación" en Ucrania, donde vive 17 millones de rusos y que es extraordinariamente importante para Rusia. Sobre Georgia, el ruso le explicó que el presidente Miguel Medvedev no interpuso de forma correcta la política y el apoyo de EE UU en el momento de la guerra del alto polo. Obama no está satisfecho del nivel de colaboración con Rusia en el tema de Irán y opinó que podría ser "más activa".

Medvedev no acompañó a Obama a la cita con representantes de organizaciones gubernamentales de los dos países, entre los que hubo de su propia experiencia en Chicago y dijo que "en el pasado EE UU tuvo más tendencia a dar lecciones que a escuchar". El futuro de Rusia depende de la forma en la que se desarrolle la relación con EE UU, según la agencia Reuters.

"Esta tendencia al pragmatismo y la visión del mundo se caracterizan por la ausencia de sentimientos", añadió.

"Soy consciente del extraordinario trabajo que usted ha hecho por el pueblo ruso como presidente del país y del que continúa haciendo como primer ministro", se manifestó Obama a Putin ayer. "Con su nombre vinculamos la operación de desarrollo de las relaciones bilaterales". "No nos pondremos de acuerdo en todo, pero podemos discutir los temas en un tono de respeto mutuo".



Vienna, 1961. "Kennedy es demasiado inteligente y demasiado duro", dijo Nikita Khrushchev. "Me trató como a un niño", indicó Kennedy. / AP

Moscú, 1972. "Se puede hacer negocios con Moscú", comentó Brezhnev. "Necesito pensar en cómo encontrarlos", dijo Nixon. / AP

Ljubljana, 2001. "Le miré a los ojos y pude captar algo de su alma", dijo George W. Bush tras entrevistarse con Vladimir Putin. / AP

# PRODUCTOS LACTEOS PARA TODA LA FAMILIA

## YO LOS QUIERO

**Lacteos Chuquipogoyo**

lacteoschuquipogoyo@gmail.com

Lacteos Chuquipogoyo

0983107181

### ENCUESTA N° 1

Se dispone la siguiente información con relación a la evaluación de tres criterios ambiental, social y económico del entorno ganadero en la provincia de Chimborazo, utilizando la siguiente escala:

MUY BAJA RESPUESTA		BAJA RESPUESTA		MEDIA RESPUESTA		ALTA RESPUESTA		MUY ALTA RESPUESTA	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

En dependencia de su conocimiento emita su evaluación.

### INDICADORES

N°	INDICADORES AMBIENTALES	EVALUACIÓN
1	Encamina sus acciones a la reducción de consumo de energía, agua y productos tóxicos	6
2	Conoce los impactos ambientales que generan sus actividades	9
3	Cuida, mejora y respeta al medio ambiente	10
4	Asume la responsabilidad por daños o impactos negativos que su actividad puede generar en la comunidad	9
5	Desarrolla programas de reciclaje y manejo de residuos	4
<b>INDICADORES SOCIALES</b>		<b>Evaluación</b>
6	Contribuye a la generación de empleo directo e indirecto en su zona	10
7	Busca una sana competencia y el bienestar de su comunidad	10
8	Contrata empleados cumpliendo con la legislación laboral vigente	1
9	Entrega un producto saludable y a un precio justo	5
10	Da pronta solución a las quejas y sugerencias realizadas	10
11	Garantiza condiciones de seguridad, salud y equidad para todos los empleados	10
<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>		<b>Evaluación</b>
12	Cumple con el pago de impuestos y demás obligaciones legales*	9
13	Mantiene permanentemente actualizada la información financiera con el fin de medir su competitiva en la zona	10
14	Respeto las reglas de la libre competencia	10
15	Cumple oportunamente con los pagos a sus proveedores y empleados	7
16	Se genera una justa relación calidad/precio	5
17	Cumple con los estándares de calidad exigidos por la ley	8

**Gracias por su colaboración**

## ENCUESTA N° 2

Se dispone la siguiente información con relación a la evaluación de tres criterios ambiental, social y económico del entorno ganadero en la provincia de Chimborazo, utilizando la siguiente escala:

<b>MUY BAJA</b>		<b>BAJA</b>		<b>MEDIA</b>		<b>ALTA</b>		<b>MUY ALTA</b>	
<b>RESPUESTA</b>		<b>RESPUESTA</b>		<b>RESPUESTA</b>		<b>RESPUESTA</b>		<b>RESPUESTA</b>	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

En dependencia de su conocimiento emita su evaluación.

### INDICADORES

N°	INDICADORES AMBIENTALES	EVALUACIÓN
1	Encamina sus acciones a la reducción de consumo de energía, agua y productos tóxicos	10
2	Conoce los impactos ambientales que generan sus actividades	9
3	Cuida, mejora y respeta al medio ambiente	10
4	Asume la responsabilidad por daños o impactos negativos que su actividad puede generar en la comunidad	9
5	Desarrolla programas de reciclaje y manejo de residuos	5
<b>INDICADORES SOCIALES</b>		<b>Evaluación</b>
6	Contribuye a la generación de empleo directo e indirecto en su zona	10
7	Busca una sana competencia y el bienestar de su comunidad	10
8	Contrata empleados cumpliendo con la legislación laboral vigente	10
9	Entrega un producto saludable y a un precio justo	10
10	Da pronta solución a las quejas y sugerencias realizadas	10
11	Garantiza condiciones de seguridad, salud y equidad para todos los empleados	10
<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>		<b>Evaluación</b>
12	Cumple con el pago de impuestos y demás obligaciones legales*	10
13	Mantiene permanentemente actualizada la información financiera con el fin de medir su competitiva en la zona	10
14	Respeto las reglas de la libre competencia	10
15	Cumple oportunamente con los pagos a sus proveedores y empleados	10
16	Se genera una justa relación calidad/precio	10
17	Cumple con los estándares de calidad exigidos por la ley	10

**Gracias por su colaboración**

### ENCUESTA N° 3

Se dispone la siguiente información con relación a la evaluación de tres criterios ambiental, social y económico del entorno ganadero en la provincia de Chimborazo, utilizando la siguiente escala:

MUY BAJA RESPUESTA		BAJA RESPUESTA		MEDIA RESPUESTA		ALTA RESPUESTA		MUY ALTA RESPUESTA	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

En dependencia de su conocimiento emita su evaluación.

### INDICADORES

N°	INDICADORES AMBIENTALES	Evaluación
1	Encamina sus acciones a la reducción de consumo de energía, agua y productos tóxicos	6
2	Conoce los impactos ambientales que generan sus actividades	10
3	Cuida, mejora y respeta al medio ambiente	10
4	Asume la responsabilidad por daños o impactos negativos que su actividad puede generar en la comunidad	7
5	Desarrolla programas de reciclaje y manejo de residuos	5
<b>INDICADORES SOCIALES</b>		<b>Evaluación</b>
6	Contribuye a la generación de empleo directo e indirecto en su zona	10
7	Busca una sana competencia y el bienestar de su comunidad	10
8	Contrata empleados cumpliendo con la legislación laboral vigente	5
9	Entrega un producto saludable y a un precio justo	10
10	Da pronta solución a las quejas y sugerencias realizadas	9
11	Garantiza condiciones de seguridad, salud y equidad para todos los empleados	9
<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>		<b>Evaluación</b>
12	Cumple con el pago de impuestos y demás obligaciones legales*	9
13	Mantiene permanentemente actualizada la información financiera con el fin de medir su competitiva en la zona	10
14	Respeto las reglas de la libre competencia	9
15	Cumple oportunamente con los pagos a sus proveedores y empleados	8
16	Se genera una justa relación calidad/precio	4
17	Cumple con los estándares de calidad exigidos por la ley	9

**Gracias por su colaboración**

## ENCUESTA N° 4

Se dispone la siguiente información con relación a la evaluación de tres criterios ambiental, social y económico del entorno ganadero en la provincia de Chimborazo, utilizando la siguiente escala:

<b>MUY BAJA RESPUESTA</b>		<b>BAJA RESPUESTA</b>		<b>MEDIA RESPUESTA</b>		<b>ALTA RESPUESTA</b>		<b>MUY ALTA RESPUESTA</b>	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

En dependencia de su conocimiento emita su evaluación.

### INDICADORES

N°	INDICADORES AMBIENTALES	Evaluación
1	Encamina sus acciones a la reducción de consumo de energía, agua y productos tóxicos	8
2	Conoce los impactos ambientales que generan sus actividades	10
3	Cuida, mejora y respeta al medio ambiente	5
4	Asume la responsabilidad por daños o impactos negativos que su actividad puede generar en la comunidad	1
5	Desarrolla programas de reciclaje y manejo de residuos	10
<b>INDICADORES SOCIALES</b>		<b>Evaluación</b>
6	Contribuye a la generación de empleo directo e indirecto en su zona	10
7	Busca una sana competencia y el bienestar de su comunidad	10
8	Contrata empleados cumpliendo con la legislación laboral vigente	1
9	Entrega un producto saludable y a un precio justo	10
10	Da pronta solución a las quejas y sugerencias realizadas	10
11	Garantiza condiciones de seguridad, salud y equidad para todos los empleados	10
<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>		<b>Evaluación</b>
12	Cumple con el pago de impuestos y demás obligaciones legales*	10
13	Mantiene permanentemente actualizada la información financiera con el fin de medir su competitiva en la zona	10
14	Respeto las reglas de la libre competencia	10
15	Cumple oportunamente con los pagos a sus proveedores y empleados	8
16	Se genera una justa relación calidad/precio	10
17	Cumple con los estándares de calidad exigidos por la ley	10

**Gracias por su colaboración**

## ENCUESTA N° 5

Se dispone la siguiente información con relación a la evaluación de tres criterios ambiental, social y económico del entorno ganadero en la provincia de Chimborazo, utilizando la siguiente escala:

<b>MUY BAJA RESPUESTA</b>		<b>BAJA RESPUESTA</b>		<b>MEDIA RESPUESTA</b>		<b>ALTA RESPUESTA</b>		<b>MUY ALTA RESPUESTA</b>	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

En dependencia de su conocimiento emita su evaluación.

### INDICADORES

N°	INDICADORES AMBIENTALES	Evaluación
1	Encamina sus acciones a la reducción de consumo de energía, agua y productos tóxicos	10
2	Conoce los impactos ambientales que generan sus actividades	9
3	Cuida, mejora y respeta al medio ambiente	10
4	Asume la responsabilidad por daños o impactos negativos que su actividad puede generar en la comunidad	9
5	Desarrolla programas de reciclaje y manejo de residuos	5
<b>INDICADORES SOCIALES</b>		<b>Evaluación</b>
6	Contribuye a la generación de empleo directo e indirecto en su zona	10
7	Busca una sana competencia y el bienestar de su comunidad	10
8	Contrata empleados cumpliendo con la legislación laboral vigente	10
9	Entrega un producto saludable y a un precio justo	10
10	Da pronta solución a las quejas y sugerencias realizadas	10
11	Garantiza condiciones de seguridad, salud y equidad para todos los empleados	10
<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>		<b>Evaluación</b>
12	Cumple con el pago de impuestos y demás obligaciones legales*	10
13	Mantiene permanentemente actualizada la información financiera con el fin de medir su competitiva en la zona	10
14	Respeto las reglas de la libre competencia	10
15	Cumple oportunamente con los pagos a sus proveedores y empleados	10
16	Se genera una justa relación calidad/precio	10
17	Cumple con los estándares de calidad exigidos por la ley	10

**Gracias por su colaboración**

## ENCUESTA N° 6

Se dispone la siguiente información con relación a la evaluación de tres criterios ambiental, social y económico del entorno ganadero en la provincia de Chimborazo, utilizando la siguiente escala:

<b>MUY BAJA</b>		<b>BAJA</b>		<b>MEDIA</b>		<b>ALTA</b>		<b>MUY ALTA</b>	
<b>RESPUESTA</b>		<b>RESPUESTA</b>		<b>RESPUESTA</b>		<b>RESPUESTA</b>		<b>RESPUESTA</b>	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

En dependencia de su conocimiento emita su evaluación.

### INDICADORES

N°	INDICADORES AMBIENTALES	Evaluación
1	Encamina sus acciones a la reducción de consumo de energía, agua y productos tóxicos	8
2	Conoce los impactos ambientales que generan sus actividades	10
3	Cuida, mejora y respeta al medio ambiente	9
4	Asume la responsabilidad por daños o impactos negativos que su actividad puede generar en la comunidad	8
5	Desarrolla programas de reciclaje y manejo de residuos	5
<b>INDICADORES SOCIALES</b>		<b>Evaluación</b>
6	Contribuye a la generación de empleo directo e indirecto en su zona	3
7	Busca una sana competencia y el bienestar de su comunidad	8
8	Contrata empleados cumpliendo con la legislación laboral vigente	2
9	Entrega un producto saludable y a un precio justo	6
10	Da pronta solución a las quejas y sugerencias realizadas	8
11	Garantiza condiciones de seguridad, salud y equidad para todos los empleados	10
<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>		<b>Evaluación</b>
12	Cumple con el pago de impuestos y demás obligaciones legales*	9
13	Mantiene permanentemente actualizada la información financiera con el fin de medir su competitiva en la zona	9
14	Respeto las reglas de la libre competencia	9
15	Cumple oportunamente con los pagos a sus proveedores y empleados	8
16	Se genera una justa relación calidad/precio	6
17	Cumple con los estándares de calidad exigidos por la ley	8

**Gracias por su colaboración**

Anexo 24: Auxiliar de Costos de materia prima directa

Volumen de producción: XX Unidades					Volumen de producción: xx unidades					Volumen de producción: xx unidades					Volumen de producción: xx unidades					Volumen de producción: xx unidades				
DETALLE	Año 1				Año 2				Año 3				Año 4				Año 5							
Material	Unidad de medida	Cantidad/mes	Costo Unitario\$	Costo /mes	Costo /año	Cantidad/mes	Costo /mes	Costo /año	Cantidad/mes	Costo /mes	Costo /año	Cantidad/mes	Costo /mes	Costo /año	Cantidad/mes	Costo /mes	Costo /año							
<b>Leche Cruda</b>				<b>\$ 13.020,00</b>	<b>\$ 156.240,00</b>			<b>\$ 158.677,34</b>			<b>\$ 161.152,71</b>			<b>\$ 163.666,69</b>			<b>\$ 166.219,89</b>							
Leche Cruda	Litros	\$ 37.200,00	\$ 0,35	\$ 13.020,00	\$ 156.240,00	\$ 37.780,32	\$ 13.223,11	\$ 158.677,34	\$ 38.369,69	\$ 13.429,39	\$ 161.152,71	\$ 38.968,26	\$ 13.638,89	\$ 163.666,69	\$ 39.576,17	\$ 13.851,66	\$ 166.219,89							
<b>Leche Entera</b>				<b>\$ 9.600,00</b>	<b>\$ 115.200,00</b>			<b>\$ 116.997,12</b>			<b>\$ 118.822,28</b>			<b>\$ 120.675,90</b>			<b>\$ 122.558,45</b>							
Leche Cruda	Litros	\$ 20.000,00	\$ 0,35	\$ 7.000,00	\$ 84.000,00	\$ 20.312,00	\$ 7.109,20	\$ 85.310,40	\$ 20.628,87	\$ 7.220,10	\$ 86.641,24	\$ 20.950,68	\$ 7.332,74	\$ 87.992,85	\$ 21.277,51	\$ 7.447,13	\$ 89.365,53							
Suero de Leche	gramos	\$ 20.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 20.312,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 20.628,87	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 20.950,68	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 21.277,51	\$ 0,00	\$ 0,00							
Fundas plásticas de polietileno con etiqueta (Leche)	Unidades	\$ 20.000,00	\$ 0,13	\$ 2.600,00	\$ 31.200,00	\$ 20.312,00	\$ 2.640,56	\$ 31.686,72	\$ 20.628,87	\$ 2.681,75	\$ 32.181,03	\$ 20.950,68	\$ 2.723,59	\$ 32.683,06	\$ 21.277,51	\$ 2.766,08	\$ 33.192,91							
<b>Queso Fresco</b>				<b>\$ 4.080,60</b>	<b>\$ 48.967,20</b>			<b>\$ 49.731,09</b>			<b>\$ 50.506,89</b>			<b>\$ 51.294,80</b>			<b>\$ 52.095,00</b>							
Leche Cruda	Litros	\$ 2.000,00	\$ 1,75	\$ 3.500,00	\$ 42.000,00	\$ 2.031,20	\$ 3.554,60	\$ 42.655,20	\$ 2.062,89	\$ 3.610,05	\$ 43.320,62	\$ 2.095,07	\$ 3.666,37	\$ 43.996,42	\$ 2.127,75	\$ 3.723,56	\$ 44.682,77							
Fundas plásticas de polietileno con etiqueta (queso fresco y mozzarella)	Unidades	\$ 2.000,00	\$ 0,08	\$ 160,00	\$ 1.920,00	\$ 2.031,20	\$ 162,50	\$ 1.949,95	\$ 2.062,89	\$ 165,03	\$ 1.980,37	\$ 2.095,07	\$ 167,61	\$ 2.011,27	\$ 2.127,75	\$ 170,22	\$ 2.042,64							
Cloruro de calcio	sobres (30 gr)	\$ 2.000,00	\$ 0,15	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 2.031,20	\$ 304,68	\$ 3.656,16	\$ 2.062,89	\$ 309,43	\$ 3.713,20	\$ 2.095,07	\$ 314,26	\$ 3.771,12	\$ 2.127,75	\$ 319,16	\$ 3.829,95							
Sal	onzas	\$ 2.000,00	\$ 0,01	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 2.031,20	\$ 20,31	\$ 243,74	\$ 2.062,89	\$ 20,63	\$ 247,55	\$ 2.095,07	\$ 20,95	\$ 251,41	\$ 2.127,75	\$ 21,28	\$ 255,33							
Cuajo de leche	300 cm3	\$ 2.000,00	\$ 0,05	\$ 100,60	\$ 1.207,20	\$ 2.031,20	\$ 102,17	\$ 1.226,03	\$ 2.062,89	\$ 103,76	\$ 1.245,16	\$ 2.095,07	\$ 105,38	\$ 1.264,58	\$ 2.127,75	\$ 107,03	\$ 1.284,31							
<b>Queso Mozzarella</b>				<b>\$ 3.445,20</b>	<b>\$ 41.342,40</b>			<b>\$ 41.987,34</b>			<b>\$ 42.642,34</b>			<b>\$ 43.307,56</b>			<b>\$ 43.983,16</b>							
Leche Cruda	Litros	\$ 1.600,00	\$ 1,75	\$ 2.800,00	\$ 33.600,00	\$ 1.624,96	\$ 2.843,68	\$ 34.124,16	\$ 1.650,31	\$ 2.888,04	\$ 34.656,50	\$ 1.676,05	\$ 2.933,09	\$ 35.197,14	\$ 1.702,20	\$ 2.978,85	\$ 35.746,21							
Fundas plásticas de polietileno con etiqueta (queso fresco y mozzarella)	Unidades	\$ 1.600,00	\$ 0,08	\$ 128,00	\$ 1.536,00	\$ 1.624,96	\$ 130,00	\$ 1.559,96	\$ 1.650,31	\$ 132,02	\$ 1.584,30	\$ 1.676,05	\$ 134,08	\$ 1.609,01	\$ 1.702,20	\$ 136,18	\$ 1.634,11							
Cloruro de calcio	sobres (30 gr)	\$ 1.600,00	\$ 0,15	\$ 240,00	\$ 2.880,00	\$ 1.624,96	\$ 243,74	\$ 2.924,93	\$ 1.650,31	\$ 247,55	\$ 2.970,56	\$ 1.676,05	\$ 251,41	\$ 3.016,90	\$ 1.702,20	\$ 255,33	\$ 3.063,96							
Sal	onzas	\$ 1.600,00	\$ 0,01	\$ 16,00	\$ 192,00	\$ 1.624,96	\$ 16,25	\$ 195,00	\$ 1.650,31	\$ 16,50	\$ 198,04	\$ 1.676,05	\$ 16,76	\$ 201,13	\$ 1.702,20	\$ 17,02	\$ 204,26							
Cultivo Láctico	sobres (30 gr)	\$ 1.600,00	\$ 0,16	\$ 261,20	\$ 3.134,40	\$ 1.624,96	\$ 265,27	\$ 3.183,30	\$ 1.650,31	\$ 269,41	\$ 3.232,96	\$ 1.676,05	\$ 273,62	\$ 3.283,39	\$ 1.702,20	\$ 277,88	\$ 3.334,61							
<b>Yogurt Saborizada</b>				<b>\$ 3.746,90</b>	<b>\$ 44.962,80</b>			<b>\$ 30.401,83</b>			<b>\$ 30.876,10</b>			<b>\$ 31.357,77</b>			<b>\$ 31.846,95</b>							
Leche Cruda	Litros	\$ 4.813,18	\$ 0,35	\$ 1.684,61	\$ 20.215,35	\$ 4.888,27	\$ 1.710,89	\$ 20.530,71	\$ 4.964,52	\$ 1.737,58	\$ 20.850,99	\$ 5.041,97	\$ 1.764,69	\$ 21.176,27	\$ 5.120,62	\$ 1.792,22	\$ 21.506,62							
Etiquetas Adhesivas	Laminas A4	\$ 4.813,18	\$ 0,08	\$ 360,99	\$ 4.331,86	\$ 4.888,27	\$ 366,62	\$ 4.399,44	\$ 4.964,52	\$ 372,34	\$ 4.468,07	\$ 5.041,97	\$ 378,15	\$ 4.537,77	\$ 5.120,62	\$ 384,05	\$ 4.608,56							
Azúcar	Kilogramos	\$ 4.813,18	\$ 0,06	\$ 303,23	\$ 3.638,76	\$ 4.888,27	\$ 307,96	\$ 3.695,53	\$ 4.964,52	\$ 312,76	\$ 3.753,18	\$ 5.041,97	\$ 317,64	\$ 3.811,73	\$ 5.120,62	\$ 322,60	\$ 3.871,19							
Fermentado Láctico	gramos	\$ 4.813,18	\$ 0,03	\$ 144,40	\$ 1.732,74	\$ 4.888,27	\$ 146,65	\$ 1.759,78	\$ 4.964,52	\$ 148,94	\$ 1.787,23	\$ 5.041,97	\$ 151,26	\$ 1.815,11	\$ 5.120,62	\$ 153,62	\$ 1.843,42							
Colorante artificial	10 ml	\$ 4.813,18	\$ 0,00	\$ 1,34	\$ 16,12	\$ 4.888,27	\$ 1,36	\$ 16,38	\$ 4.964,52	\$ 1,39	\$ 16,63	\$ 5.041,97	\$ 1,41	\$ 16,89	\$ 5.120,62	\$ 1,43	\$ 17,15							
Saborizante	10 ml	\$ 4.813,18	\$ 0,00	\$ 0,90	\$ 10,83	\$ 4.888,27	\$ 0,92	\$ 11,00	\$ 4.964,52	\$ 0,93	\$ 11,17	\$ 5.041,97	\$ 0,95	\$ 11,34	\$ 5.120,62	\$ 0,96	\$ 11,52							
Envases	Unidades	\$ 4.813,18	\$ 0,26	\$ 1.251,43	\$ 15.017,12	\$ 4.888,27	\$ 1.270,95	\$ 15.251,39	\$ 4.964,52	\$ 1.290,78	\$ 15.489,31	\$ 5.041,97	\$ 1.310,91	\$ 15.730,94	\$ 5.120,62	\$ 1.331,36	\$ 15.976,34							
<b>Total costo materia prima directa</b>				<b>\$ 33.892,70</b>	<b>\$ 406.712,40</b>			<b>\$ 397.794,72</b>			<b>\$ 404.000,32</b>			<b>\$ 410.302,73</b>			<b>\$ 416.703,45</b>							



Anexo 25 Auxiliar de Costos de costos indirectos

Volumen de producción: XX Unidades					Volumen de producción: xx unidades			Volumen de producción: xx unidades			Volumen de producción: xx unidades			Volumen de producción: xx unidades			
DETALLE	Año 1				Año 2			Año 3			Año 4			Año 5			
Material	Unidad de medida	Cantidad/mes	Costo Unitario\$	Costo /mes	Costo /año	Cantidad/mes	Costo /mes	Costo /año	Cantidad/mes	Costo /mes	Costo /año	Cantidad/mes	Costo /mes	Costo /año	Cantidad/mes	Costo /mes	Costo /año
Luz		\$ 1,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 1,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 1,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 1,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 1,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Agua	mensual	\$ 1,00	\$ 2,98	\$ 2,98	\$ 35,76	\$ 1,00	\$ 2,98	\$ 35,76	\$ 1,00	\$ 2,98	\$ 35,76	\$ 1,00	\$ 2,98	\$ 35,76	\$ 1,00	\$ 2,98	\$ 35,76
Uniformes del personal	mensual	\$ 1,00		\$ 28,68	\$ 344,20	\$ 1,00	\$ 28,68	\$ 344,20	\$ 1,00	\$ 28,68	\$ 344,20	\$ 1,00	\$ 28,68	\$ 344,20	\$ 1,00	\$ 28,68	\$ 344,20
Honorarios de capacitador para personal	Horas	\$ 4,00	\$ 1,66	\$ 0,55	\$ 6,64												
Materiales para Laboratorio	mensual	\$ 1,00		\$ 12,50	\$ 150,00												
<b>Total costos indirectos</b>				<b>\$ 232,22</b>	<b>\$ 2.786,60</b>		<b>\$ 231,66</b>	<b>\$ 2.779,96</b>		<b>\$ 231,66</b>	<b>\$ 2.779,96</b>		<b>\$ 231,66</b>	<b>\$ 2.779,96</b>		<b>\$ 231,66</b>	<b>\$ 2.779,96</b>

Anexo 26: Auxiliar de Costos de mano de obra

Volumen de producción: XX unidades				Volumen de producción: xx unidades			Volumen de producción: xx unidades			Volumen de producción: xx unidades			Volumen de producción: xx unidades			
Cargo	N° de puestos	Remuneración Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
		Unitario \$*	Total/mes \$	Total/año \$	N° de puestos	Costo /mes	Costo /año	N° de puestos	Costo /mes	Costo /año	N° de puestos	Costo /mes	Costo /año	N° de puestos	Costo /mes	Costo /año
Jefe de planta	1	\$ 510,73	\$ 510,73	\$ 6.128,82	1	\$ 510,73	\$ 6.128,82	1	\$ 510,73	\$ 6.128,82	1	\$ 510,73	\$ 6.128,82	1	\$ 510,73	\$ 6.128,82
Operadores	3	\$ 501,01	\$ 1.503,03	\$ 18.036,40	3	\$ 1.503,03	\$ 18.036,40	3	\$ 1.503,03	\$ 18.036,40	3	\$ 1.503,03	\$ 18.036,40	3	\$ 1.503,03	\$ 18.036,40
Laboratorista	1	\$ 182,55	\$ 182,55	\$ 2.190,65	1	\$ 182,55	\$ 2.190,65	1	\$ 182,55	\$ 2.190,65	1	\$ 182,55	\$ 2.190,65	1	\$ 182,55	\$ 2.190,65
			\$ 2.196,32	\$ 26.355,86		\$ 2.196,32	\$ 26.355,86		\$ 2.196,32	\$ 26.355,86		\$ 2.196,32	\$ 26.355,86		\$ 2.196,32	\$ 26.355,86