



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESCUELA DE INGENIERIA DE
EMPRESAS**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

Ingenieras de Empresas

TEMA:

“Proyecto de factibilidad para la creación de una Empresa de Economía Mixta dedicada al fomento de la producción lechera y la comercialización asociativa en la Parroquia Cebadas, Cantón Guamote. 2012-2013”

**Mishel Abigail Berrones Suárez
Patricia Elizabeth Rosero Larco**

**Riobamba – Ecuador
2013**

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios por brindarme salud, sabiduría y paciencia, a mi madre, por creer en mí y mediante sus ejemplos dignos de superación y entrega ha hecho de mí una persona con principios y valores, a mi abuelita a pesar de que ya partió de este mundo por enseñarme a ser una mujer luchadora y entregar todo de mí en cada cosa que me proponga, a mis tíos, primas, amigos y maestros por el apoyo incondicional en el trayecto de la elaboración de este proyecto ya que gracias a ellos he seguido adelante y no he desmayado ante las dificultades presentadas.

Mis palabras no bastaran para expresar toda la gratitud que siento, espero no defraudarlos y contar siempre con sus consejos y apoyo sincero e incondicional.

Patricia Elizabeth Rosero Larco

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza de seguir adelante. A los catedráticos por sus conocimientos impartidos y la gran ayuda que prestaron para la elaboración de la tesis. A mi familia en especial a mi hermano Edgar quien sin importar cualquier obstáculo me ha apoyado incondicionalmente, poniéndose en el papel de padre en todo este trayecto universitario., a todas esas personas que con su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida han estado ahí presentes y otras en mis recuerdos y en el corazón, les doy las gracias por formar parte de mí, por todo lo que han brindado y por todas sus bendiciones.

Mishel Abigail Berrones Suárez

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios, a mi madre a mi abuelita y a toda mi familia por el apoyo que me han brindado incondicionalmente durante este trayecto tan importante en mi vida, ya que por ellos he llegado a ser lo que actualmente soy porque siempre han confiado en mí inteligencia y capacidad y han estado conmigo en cada paso que he dado apoyando cada una de mis decisiones, los amo con mi vida.

Patricia Elizabeth Rosero Larco

DEDICATORIA

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad de mi corazón, dedico primeramente a Dios. A mi madre que ha sido formante de sentimientos, hábitos y valores, lo cual me han ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

A mis amigos que después de tantas desveladas al final sirvieron para llegar a donde estamos, les agradezco a todos por haber llegado a formar parte de mi vida y el compartir momentos agradables y momentos tristes, pero esos momentos son los que nos hacen crecer y valorar a las personas que nos rodean. Los quiero mucho y nunca los olvidaré.

¡Gracias!

Mishel Abigail Berrones Suárez

INDICE GENERAL

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| CAPÍTULO I | 13 |
| DIAGNÓSTICO DEL MERCADO LECHERO EN LA PARROQUIA CEBADAS . | 13 |
| 1.1 GENERALIDADES | 13 |
| 1.1.1. Producto Leche | 13 |
| 1.1.2 Origen..... | 15 |
| 1.1.3 Composición | 15 |
| 1.1.4 Importancia de la Leche en la Alimentación Humana..... | 17 |
| 1.1.5 Valor Nutricional de la Leche..... | 17 |
| 1.1.6 Precio | 18 |
| 1.2 OFERTA..... | 19 |
| 1.2.1. Oferta Histórica..... | 20 |
| 1.2.2 Oferta Actual..... | 20 |
| 1.2.3 Oferta Proyectada | 20 |
| 1.3. DEMANDA | 22 |
| 1.3.1 Proyección de la demanda | 22 |
| 1.3.2 Demanda Insatisfecha | 24 |
| 1.4. CANALES | 24 |
| 1.4.1 Distribución del Producto..... | 25 |
| 1.5. MARKETING | 25 |
| 1.5.1 Promoción y Publicidad..... | 25 |
| 1.5.1.3 Comunicación | 26 |
| 1.6. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO Y MICROENTORNO DEL SECTOR LECHERO DE CEBADAS. | 26 |
| 1.6.1 Macroentorno | 26 |
| 1.6.2 Microentorno | 43 |
| 1.7 ANALISIS FODA DEL SECTOR LECHERO DE CEBADAS | 47 |
| 1.7.1 FODA | 47 |
| 1.8 RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO..... | 49 |
| 1.8.1 Muestra | 49 |
| 1.8.2 Conclusiones del Estudio de Mercado | 60 |
| CAPÍTULO II | 61 |
| TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA | 61 |
| 2.1. TAMAÑO..... | 61 |
| 2.1.1 El tamaño como una función del tiempo..... | 62 |
| 2.1.2 El tamaño como una función de la operación en conjunto..... | 62 |

| | |
|---|---------|
| 2.2. LOCALIZACIÓN | 63 |
| 2.2.1 La macro localización | 63 |
| 2.2.2 La Micro localización | 63 |
| 2.2.3 Componentes de la localización | 64 |
| 2.3. INGENIERIA DEL PROYECTO | 65 |
| 2.3.1. Proceso productivo | 65 |
| 2.3.3 Organización de la empresa..... | 70 |
| 2.3.4 Visión..... | 82 |
| 2.3.5 Misión | 82 |
| 2.3.6 Objetivos | 82 |
| 2.3.7 Valores | 83 |
| 2.3.8 Principios | 84 |
| 2.3.9 Estructura organizacional..... | 84 |
| CAPÍTULO III | 96 |
| 3 ESTUDIO FINANCIERO | 96 |
| 3.1 COSTO DE PRODUCCION | 96 |
| 3.1.1 Materia prima y materiales directos..... | 96 |
| 3.1.2 Mano de obra directa. | 96 |
| 3.1.3 Gastos generales de fabricación | 96 |
| 3.2 COSTO Y GASTO DEL PROYECTO | 97 |
| 3.2.1 Costo de administración..... | 97 |
| 3.2.2 Costo de ventas..... | 97 |
| 3.2.3 Costos financieros..... | 98 |
| 3.2.4 Costo total..... | 98 |
| 3.2.5 Inversiones | 99 |
| 3.2.6 Ingresos | 102 |
| 3.2.7 Estado de Resultados | 103 |
| 3.2.8 Flujo de efectivo | 104 |
| 3.2.9 Balance General | 105 |
| 3.2.10 Valor Actual Neto (VAN) | 106 |
| 3.2.11 Tasa Interna de Retorno (TIR) | 106 |
| 3.2.12 Beneficio Costo (B/C) | 108 |
| 3.2.13 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)..... | 108 |
| 3.2.14 Punto de Equilibrio | 109 |
| CAPITULO IV..... | 111 |
| 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 111 |
| 4.1 CONCLUSIONES | 111 |
| 4.2 RECOMENDACIONES | 113 |

| | |
|--|------------|
| RESUMEN | 114 |
| SUMMARY | 115 |
| BIBLIOGRAFÍA | 116 |
| ANEXOS | 117 |
| ANEXO N° 1: Encuesta | 117 |
| ANEXO N° 2: Fotos | 120 |
| Anexo N° 3: Tablas de cálculos del estudio financiero | 125 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1: Composición de la Leche de vaca | 16 |
| Tabla 2: Contenidos de Minerales en la Leche..... | 16 |
| Tabla 3: Contenidos de Vitaminas..... | 16 |
| Tabla 4: Comparación composición promedio | 18 |
| Tabla 5: Precio promedio de productos lácteos | 18 |
| Tabla 6: Precio final de los productos | 19 |
| Tabla 7: Oferta Histórica | 20 |
| Tabla 8: Oferta Actual (Año 2012)..... | 20 |
| Tabla 9 : Oferta proyectada..... | 21 |
| Tabla 10: Lts. De Cheche Proyectados | 22 |
| Tabla 11: Demanda Provincia Chimborazo..... | 22 |
| Tabla 12: Proyección de leche demandada a futuro..... | 23 |
| Tabla 13: demanda insatisfecha de productos lácteos | 24 |
| Tabla 14: Análisis FODA en porcentajes | 41 |
| Tabla 15: Consumo de productos lácteos | 50 |
| Tabla 16: Presentación de fundas de leche..... | 51 |
| Tabla 17: Uso en la cocina de productos lácteos. | 52 |
| Tabla 18: Conocimiento de nutrientes de la leche..... | 53 |
| Tabla 19: Decisión de consumo de leche | 54 |
| Tabla 20: Lugares donde adquirir leche | 55 |
| Tabla 21: Frecuencia de consumo | 56 |
| Tabla 22: Inversión en una funda de 250 gr..... | 57 |
| Tabla 23: Decisión de publicidad de productos lácteos | 58 |
| Tabla 24: Medios de comunicación que la gente prefiere..... | 59 |
| Tabla 25: Matriz de ponderaciones | 64 |
| Tabla 26: Costos de producción..... | 96 |
| Tabla 27: Gastos Administrativos | 97 |
| Tabla 28: Costos de venta..... | 98 |
| Tabla 29: costos de producción | 98 |
| Tabla 30: Costo totales de producción | 99 |
| Tabla 31: Obra Civil | 100 |
| Tabla 32: Equipo y maquinaria | 100 |
| Tabla 33: Vehículo | 100 |
| Tabla 34: Muebles y equipos de oficina..... | 101 |
| Tabla 35: Costos Preoperativos | 101 |
| Tabla 36: Capital de Trabajo | 102 |
| Tabla 37: Ingresos por ventas | 102 |
| Tabla 38 Estado de Resultados | 103 |
| Tabla 39: Flujo de Efectivo..... | 104 |
| Tabla 40: Balance General | 105 |
| Tabla 41: Valor Actual Neto..... | 106 |
| Tabla 42: VAN1 Y VAN2..... | 107 |
| Tabla 43: Tasa Interna de Retorno | 107 |
| Tabla 44: Ingresos y Egresos Actualizados | 108 |
| Tabla 45: Periodo de recuperación de la inversión (PRI) | 109 |
| Tabla 46: Datos para el punto de equilibrio..... | 109 |
| Tabla 47: Punto de equilibrio en unidades | 110 |
| Tabla 48: Punto de Equilibrio en dólares..... | 110 |

INDICE DE CUADROS

| | |
|---|-----------|
| Cuadro 1: Factores Económicos | 31 |
| Cuadro 2: Factores Político | 33 |
| Cuadro 3: Factores Sociales..... | 37 |
| Cuadro 4: Prioridades de Factores Externos del Sector de Lácteos | 39 |
| Cuadro 5: Perfil Estratégico de Impacto al Sector de Leche | 40 |
| Cuadro 6: Capacidad de respuesta al sector lechero a los factores estratégicos externos..... | 42 |
| Cuadro 7: Sectores de la Parroquia Cebadas | 43 |
| Cuadro 8: Sectores de la Parroquia Cebadas | 44 |
| Cuadro 9: Ingresos Económicos de las Familias a la Producción pecuaria | 46 |
| Cuadro 10: FODA..... | 48 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----------|
| Figura 1: Distribución del producto | 25 |
| Figura 2: Mapa de la ubicación de la Parroquia Cebadas | 63 |
| Figura 3: Demanda Insatisfecha de leche..... | 67 |
| Figura 4: Demanda Insatisfecha de leche..... | 68 |
| Figura 5: Distribución en planta | 69 |
| Figura 6: Organigrama Estructural..... | 85 |
| Figura 7: Organigrama Funcional..... | 86 |

ÍNDICE DE GRAFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico 1: Proyección de la producción lechera en Cebadas..... | 21 |
| Gráfico 2: Demanda de leche en la Provincia Chimborazo..... | 23 |
| Gráfico 3: Demanda Insatisfecha de leche | 24 |
| Gráfico 4: Producción de leche en el total Nacional Región Sierra | 34 |
| Gráfico 5: Importancia de la leche bovina en la Producción Nacional | 35 |
| Gráfico 6: Consumo de productos lácteos..... | 50 |
| Gráfico 7: Presentacion dde fundas de leche | 51 |
| Gráfico 8: Uso en la cocina de productos lácteos. | 52 |
| Gráfico 9: Conocimiento de nutrientes de la leche..... | 53 |
| Gráfico 10: Decisión de consumo de leche | 54 |
| Gráfico 11: Lugares donde adquirir leche | 55 |
| Gráfico 12: Frecuencia de consumo | 56 |
| Gráfico 13: Inversión en una funda de 250 gr. | 57 |
| Gráfico 14: Decisión de publicidad de productos lácteos | 58 |
| Gráfico 15: Medios de comunicación que la gente prefiere..... | 59 |
| Gráfico 16: Punto de equilibrio..... | 110 |

INTRODUCCIÓN

Después del periodo natural de lactancia materna, el hombre incorpora progresivamente variedad de alimentos con los que conforma una alimentación completa en nutrientes, que sufre pocos cambios a lo largo de toda la vida. La producción de leche de vaca es una actividad que proporciona ingresos adicionales a los productores, mejora su alimentación y permite el empleo de la mano de obra familiar, como la de menores de edad, mujeres y personas de la tercera edad. La unidad de producción, nivel de tecnología y comercialización son quienes actúan y se relacionan con el ambiente.

En la Pirámide de la Alimentación Correcta, sin embargo, los lácteos se ubican en un estamento pequeño, lejos de la base, debido seguramente al tipo de grasas que aportan, las más dañinas para la salud, de acuerdo a esto el apoyo a la comercialización de leche producida por pequeños y medianos ganaderos que carecen de infraestructura (Empresa de Economía Mixta). El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo a través del Departamento de Fomento Productivo incentiva a crear empresas o centros de acopio y enfriamiento de leche en la Parroquia Cebadas, la cual beneficiara a sus comunidades y a su parroquia en general llegando hacia el cantón, provincia y con expectativas a nivel nacional.

En los últimos años, la oferta de leches y productos lácteos ha aumentado de tal manera que el ama de casa se encuentra con la responsabilidad de conocer mejor los nutrientes que aportan y las ventajas de cada uno para la alimentación de su familia. Sólo así podrá elegir correctamente, adaptando las compras a su bolsillo, sin olvidar la calidad nutricional, es ahí donde el gobierno debe actuar incrementando las oportunidades y disminuir las amenazas para hacer del Sector Industrial Lechero un negocio atractivo que apertura las condiciones para que los inversionistas ingresen al sector ya que hoy en día hay una notable falta de comercialización de leche a nivel nacional.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO DEL MERCADO LECHERO EN LA PARROQUIA CEBADAS

1.1 GENERALIDADES

1.1.1. Producto Leche

La leche es el producto de secreción de la glándula mamaria, destinado a la alimentación de la cría. (Muñoz 1996., Pág. 12)



1.1.1.1 INEN¹

Menciona, que es el producto íntegro, sin adición y sustracción alguna, exento de calostro, obtenido por ordeño higiénico, completo, de vacas sanas y bien alimentadas.

1.1.1.2 Definición Legal

La leche es el producto íntegro y fresco del ordeño de una o varias vacas, sanas, bien alimentadas y en reposo, excepto de calostro y que cumpla con las características físicas y microbiológicas que se establecen. (Muñoz 1996., Pág. 12).

¹ Instituto Ecuatoriano de Normalización.

1.1.2.3 Definición Dietética

Desde el punto de vista dietético o nutritivo, la leche es el alimento más completo que entrega la naturaleza. Artificialmente el hombre ha podido elaborar alimentos más perfectos, pero en ellos se encuentra invariablemente incluida la leche. Sin embargo, los requerimientos nutritivos de los seres es muy complejo y ningún aislado lo satisface todo. Las imperfecciones de la leche se hacen evidentes al procurar llevar alimentos a la madurez sobre una base exclusivamente láctea. (Muñoz 1996. Pág 13). Eventualmente se desarrollan cuadros de debilidad, anemia, y finalmente la muerte.

1.1.1.4 Definición Química

La leche es uno de los fluidos más complejos que existen. Aún no se sabe cuál es la totalidad de sus elementos, por cuanto la investigación científica constantemente determina nuevos componentes a agregar a la lista que se conoce. (Enciclopedia Agropecuaria, Terranova, 1995). El término "sólidos totales" se usa ampliamente para indicar todos los componentes con exclusión del agua, y el de "extracto seco" y de "extracto seco desgrasado", respectivamente. (Muñoz 1996. Pág. 14).

1.1.1.5 Definición Física

La leche es un líquido de color blanco opalescente característico (bovinos), este color se debe a la refracción que sufre los rayos luminosos que inciden en él, al chocar con los coloides en suspensión, con ligeras tonalidades amarillentas por el contenido de grasas y carotenos, de olor característico y sabor ligeramente dulce, de consistencia ligeramente fluida. La leche tiene un sabor ligeramente dulce y un aroma delicado. El sabor dulce proviene de la lactosa, mientras que el aroma viene principalmente de la grasa. (Muñoz 1996., Pág. 14).

1.1.1.6 Colección Trillas

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

1.1.2 Origen

El consumo humano de la leche de origen animal comenzó hace unos 11.000 años con la domesticación del ganado durante el llamado óptimo climático. Este proceso se dio en especial en oriente medio, impulsando la revolución neolítica. El primer animal que se domesticó fue la vaca, a partir del *Bos primigenius*, después la cabra, aproximadamente en las mismas fechas, y finalmente la oveja, entre 9000 y 8000 a. C. Existen hipótesis, como la del genotipo ahorrador, que afirman que esto supuso un cambio fundamental en los hábitos alimentarios de las poblaciones cazadoras-recolectoras, que pasaron de alimentarse con ingestas abundantes pero esporádicas a recibir aportes diarios de carbohidratos.

Según esta teoría, este cambio hizo que las poblaciones euro-asiáticas se volvieran más resistentes a la diabetes tipo 2 y más tolerantes a la lactosa en comparación con otras poblaciones humanas que sólo más recientemente conocieron los productos derivados de la ganadería. Sin embargo esta hipótesis no ha podido ser verificada e incluso su propio autor, James V Neel la ha refutado, alegando que las diferencias observadas en poblaciones humanas podrían deberse a otros factores ambientales.

1.1.3 Composición

Generalmente los componentes de la leche se agrupan como: agua, proteínas, grasa, lactosa y cenizas, en una proporción que varía de acuerdo a distintos factores tales como raza, época de lactancia, época del año, individualidad. En el Cuadro 1, se presentan valores típicos de la composición de la leche y algunas de sus propiedades físicas. (Alais, 1998, Pág.16).

COMPOSICIÓN DE LA LECHE DE VACA

| COMPONENTES | PORCENTAJE |
|-------------|------------|
| Agua | 84-90 % |
| Grasa | 2-6 % |
| Proteína | 3-4 % |
| Lactosa | 4-5 % |
| Cenizas | < 1 % |

Tabla 1: Composición de la Leche de vaca

Fuente: Charles Alais. Segunda Edición.1998 Ciencia de la Leche

Realizado Por: Las Autoras

CONTENIDOS DE MINERALES EN LA LECHE

| ELEMENTO | PORCENTAJE |
|----------|------------|
| Sodio | 0,58 |
| Potasio | 1,38 |
| Cloro | 1,03 |
| Calcio | 1,25 |
| Magnesio | 0,12 |
| Fósforo | 1,00 |
| Hierro | 0,001 |
| Azufre | 0,300 |

Tabla 2: Contenidos de Minerales en la Leche

Fuente: Charles Alais. Segunda Edición.1998 Ciencia de la Leche

Realizado Por: Las Autoras

CONTENIDO DE VITAMINAS

| VITAMINAS | PORCENTAJE |
|------------------|------------|
| A | 340,0 |
| D | 0,6 |
| Tiamina | 420,0 |
| Riboflavina | 1.570,0 |
| Acido Nicotínico | 850,0 |
| Ácido Ascórbico | 16,0 |

Tabla 3: Contenidos de Vitaminas

Fuente: Charles Alais. Segunda Edición.1998 Ciencia de la Leche

Realizado Por: Las Autoras

La leche es procesada, en los principales productos, para ofertar en el mercado.

1.1.1.3.1 Leche embazada o en funda.- Es la presentación de la leche natural en funda plástica, la cual pasa por un proceso de pasteurización, cumpliendo las normas sanitaria.

1.1.1.3.2 Yogur.- Es un preparado de leche, que usa "lactobacillusbulgaris" para la fermentación del producto, a la cual se le agrega diferentes sabores para hacerlo más atractivo.

1.1.1.3.3 Quesos.- Preparado de leche cuajada prensada, además permite variar su presentación en diferentes moldes y tamaño.

1.1.4 Importancia de la Leche en la Alimentación Humana

La leche es un alimento importante para mantener el cuerpo sano, especialmente en los niños y adolescentes; el calcio que se encuentra en la leche y otros productos lácteos ayuda en el desarrollo y mantenimiento de huesos y dientes. Además, la leche contiene vitaminas que la hacen aun una mejor alternativa a las gaseosas ricas en azúcar que contribuyen al sobrepeso. Vea que no falte la leche en la alimentación de su familia.

1.1.5 Valor Nutricional de la Leche

El ser humano obtiene de los alimentos más de cincuenta sustancias diferentes, denominadas principios nutritivos. Estos se agrupan en cinco grandes grupos: los hidratos de carbono, las proteínas, los lípidos, las vitaminas y los minerales, y son utilizados por el organismo en cantidades diferentes según las necesidades de cada persona. La edad, el peso, la altura, la actividad muscular, la situación biológica, embarazo, lactancia, crecimiento, envejecimiento son algunos de los factores que determinan diferentes necesidades nutritivas.

La leche es un alimento que contiene naturalmente una buena cantidad y variedad de estos principios nutritivos, tanto energéticos (grasas e hidratos de

carbono) como estructurales (proteínas). Asimismo, contiene minerales fundamentales como el calcio y vitaminas en cantidades adecuadas, la mayoría de las veces, para el funcionamiento correcto de los procesos bioquímicos esenciales para la vida.

COMPARACION COMPOSICION PROMEDIO

| COMPONENTE | CABRA | VACA |
|--|-------|------|
| Grasa, % | 3,8 | 3,6 |
| Solidos no grasos, % | 8,9 | 9,0 |
| Lactosa, % | 4,1 | 4,7 |
| Nitrógeno x 6,38, % | 3,4 | 3,2 |
| Proteína, % | 3,0 | 3,0 |
| Caseína, % | 2,4 | 2,6 |
| Albumina, globulina, % | 0,6 | 0,6 |
| No proteínico, nitr., x6,38% | 0,4 | 0,2 |
| Ash,% | 0,8 | 0,7 |
| Calcio (CaO) % | 0,19 | 0,18 |
| Fosforo (P ₂ p ₅) | 0,27 | 0,23 |
| P ₂₀₅ / CaO | 1,4 | 1,3 |
| Cloruro, % | 0,15 | 0,10 |
| Hierro (P/100,000) | 0,07 | 0,08 |
| Cobre (P/100,000) | 0,05 | 0,06 |

Tabla 4: Comparación composición promedio

Fuente: Charles Alais. Segunda Edición. 1998 Ciencia de la Leche

Realizado Por: Las Autoras

1.1.6 Precio

El precio de venta al público de nuestro producto es muy accesible para todos los extractos sociales de la provincia de Chimborazo.

PRECIO PROMEDIO DE PRODUCTOS LACTEOS

| Producto | Unidad de Medida | Precio |
|--------------------|------------------|----------|
| Leche pasteurizada | 1 Litro | 0,75 USD |
| Queso | 500 gr | 2,00 USD |
| Yogurt | 250 gr | 2,50 USD |

Tabla 5: Precio promedio de productos lácteos

Fuente: Visita a diferentes tiendas y supermercados

Realizado Por: Las Autoras

1.1.6.1 Precio final de los productos

El precio se estableció en función del costo de adquisición más el porcentaje de ganancia y los altos valores saludables, nutritivos.

PRECIO FINAL DE LOS PRODUCTOS

| Producto | Unidad de Medida | Precio |
|--------------------|------------------|----------|
| Leche pasteurizada | 1 Litro | 0,70USD |
| Queso | 500 gr | 1,80 USD |
| Yogurt | 250 gr | 2,30 USD |

Tabla 6: Precio final de los productos

Fuente: Visita a diferentes tiendas y supermercados

Realizado Por: Las Autoras

1.2 OFERTA

La actividad Lechera en el Ecuador secunda a la producción de derivado de lácteos, pues es en realidad el producto de ésta última es el que se destaca como principal alimento en la dieta diaria, es uno de los productos agrícolas que ha contribuido enormemente al desarrollo económico del país y en particular de algunos Cantones, quienes son beneficiados por el empleo que genera.

Las familias que producen Leche en el sector de Cebadas, en su mayoría lo hacen por tradición, actividad que genera ingresos para su subsistencia. Esta se realiza con un manejo escaso de labores tecnológicas, generando rendimientos bajos, reflejo de la falta de planificación y de la ausencia de registros.

Los pequeños productores de leche de la parroquia Cebadas, realizan la venta de sus ordeños sin ningún tipo de transformación y en cantidades mínimas, es un sistema en el cual arriesgan en una sola venta su producto, sin embargo la evolución lechera en el sector desde el año 2009 ha sido la siguiente:

1.2.1. Oferta Histórica

OFERTA HISTÓRICA

| Año | Oferta Lts. Leche |
|--------------|--------------------------|
| 2009 | 24600 |
| 2010 | 26200 |
| 2011 | 36840 |
| Total | 87640 |

Tabla 7: Oferta Histórica

Fuente: MAGAP (2012), Informes de producción lechera.

Realizado por: Las Autoras

1.2.2 Oferta Actual

OFERTA ACTUAL (AÑO 2012)

| OFERTA | Productos Semanalmente Lts. | Productos anualmente |
|----------------------------|------------------------------------|-----------------------------|
| EL CEBADENO | 350 | 16800 |
| QUESERIA GULAC | 280 | 13440 |
| QUESERIA VALENTE | 320 | 15360 |
| PRODUCTORES INDEPENDIENTES | 500 | 24000 |
| Total | | 69600 |

Tabla 8: Oferta Actual (Año 2012)

Fuente: visita a queseras en la Parroquia Cebadas

Realizado Por: Las Autoras

Para proceder a la proyección de la oferta de la leche en la parroquia Cebadas utilizamos programación lineal y su herramienta tendencias de la hoja de cálculo Excel.

1.2.3 Oferta Proyectada

A continuación detallamos la Oferta Histórica la misma que nos servirá para el cálculo de la oferta proyectada:

OFERTA HISTORICA

| Año | Oferta lts/anuales |
|------|--------------------|
| 2009 | 24600 |
| 2010 | 26200 |
| 2011 | 36840 |
| 2012 | 69600 |

Tabla 9 : Oferta Histórica

Fuente: producción lechera de la Parroquia Cebadas

Realizado Por: Las Autoras

PROYECCION DE LA PRODUCCION LECHERA EN CEBADAS

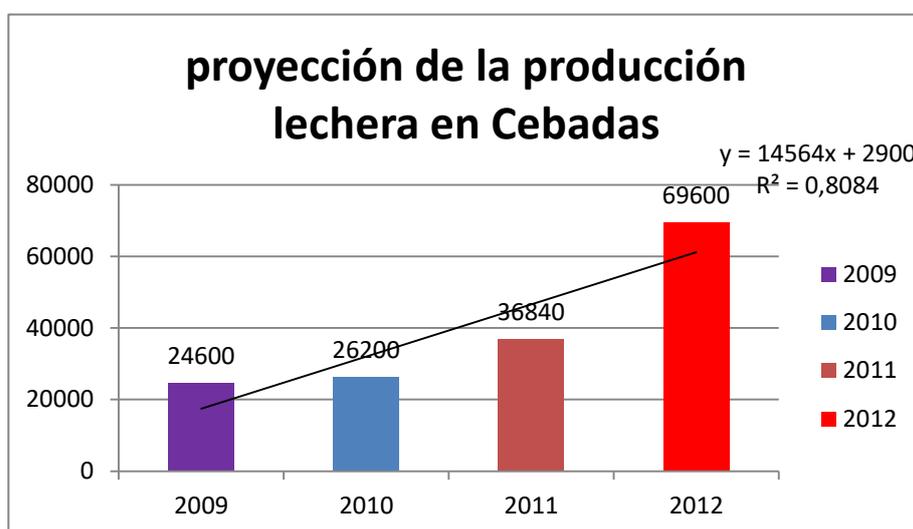


Gráfico 1: Proyección de la producción lechera en Cebadas

Realizado por: Las Autoras

Análisis:

Se puede observar que el coeficiente de determinación es equivalente al 80,8%, lo que significa que el cálculo de la proyección tendrá ese grado de confiabilidad y aplicando la fórmula de Y tenemos los datos para el periodo 2013-2017.

OFERTA DE LECHE PROYECTADA

| | |
|------|-------|
| 2013 | 73080 |
| 2014 | 76734 |
| 2015 | 80571 |
| 2016 | 84599 |
| 2017 | 88829 |

Tabla 10: Lts. De Cheche Proyectados

Fuente: Producción histórica, y actual de leche en la Parroquia Cebadas

Realizado Por: Las Autoras

1.3. DEMANDA

La demanda generalmente está en los principales mercados de la provincia de Chimborazo, la misma que ha venido presentando el siguiente comportamiento desde el año 2009:

DEMANDA PROVINCIA CHIMBORAZO

| AÑO | DEMANDA LTS. |
|-----------------|----------------|
| 2009 | 299800 |
| 2010 | 344800 |
| 2011 | 396500 |
| 2012 | 453500 |
| Total | 1494600 |
| PROMEDIO | 373650 |

Tabla 11: Demanda Provincia Chimborazo

Fuente: MAGAP Chimborazo (2012)

Realizado Por: Las Autoras

1.3.1 Proyección de la demanda

Para proyectar la demanda utilizamos el mismo sistema de programación Lineal de Excel y procedemos a obtener los datos de los próximos 5 años.

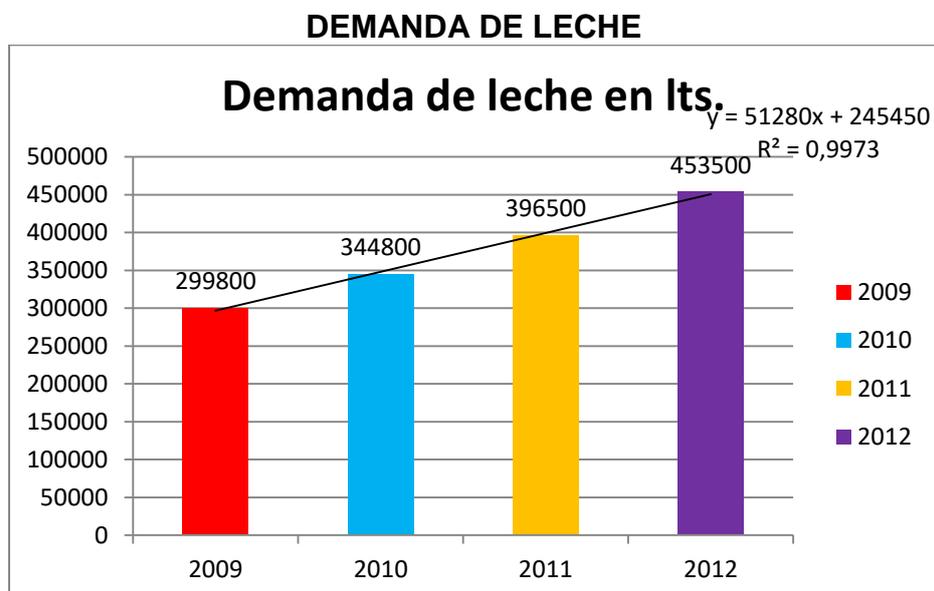


Gráfico 2: Demanda de leche en la Provincia Chimborazo

Realizado por: Las Autoras

Los resultados obtenidos para el coeficiente de determinación de exactitud del cálculo determinan que existe un 99,70% de exactitud en el crecimiento de la demanda para los próximos años, por lo que se obtiene los siguientes valores.

PROYECCIÓN DE LECHE DEMANDADA A FUTURO

| AÑO | PROYECCIÓN LTS. |
|-----------------|------------------------|
| 2013 | 476175 |
| 2014 | 499984 |
| 2015 | 524983 |
| 2016 | 551232 |
| 2017 | 578794 |
| Total | 2631168 |
| PROMEDIO | 526234 |

Tabla 12: Proyección de leche demandada a futuro

Fuente: Demanda histórica de la provincia de Chimborazo

Realizado Por: Las Autoras

1.3.2. Demanda Insatisfecha

DEMANDA INSATISFECHA DE PRODUCTOS LACTEOS

| Año | Oferta | Demanda | Demanda Insatisfecha |
|------|--------|---------|----------------------|
| 2013 | 73080 | 476175 | -403095 |
| 2014 | 76734 | 499984 | -423250 |
| 2015 | 80571 | 524983 | -444412 |
| 2016 | 84599 | 551232 | -466633 |
| 2017 | 88829 | 578794 | -489965 |

Tabla 13: demanda insatisfecha de productos lácteos

Fuente: Oferta y demanda de leche proyectada

Realizado Por: Las Autoras

DEMANDA INSATISFECHA DE LECHE

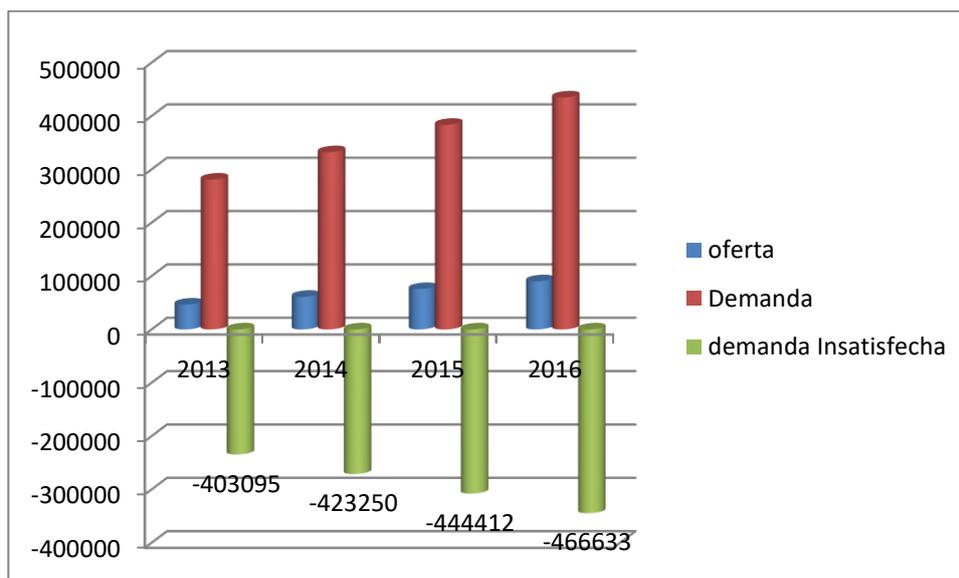


Gráfico 3: Demanda Insatisfecha de leche

Fuente: Oferta y demanda Proyectada de leche

Realizado Por: Las Autoras

1.4. CANALES

Determinar los canales de distribución más apropiados para llegar eficientemente al grupo objetivo y obtener un margen satisfactorio de ganancia al distribuirlos a los supermercados, restaurantes, tiendas entre otros.

1.4.1 Distribución del Producto

DISTRIBUCION DEL PRODUCTO

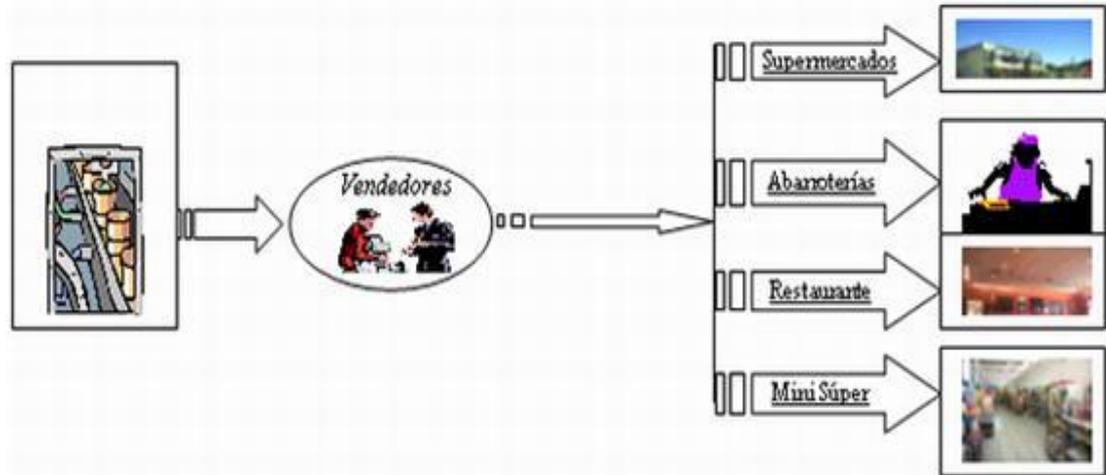


Figura 1: Distribución del producto

Realizado Por: Las Autoras

1.5. MARKETING

1.5.1 Promoción y Publicidad.

Es el conjunto de estrategias puestas en marcha para incentivar a los consumidores para que tomen las decisiones de compra, con estímulos: descuentos, obsequios, etc. Su función es acercar el producto a los consumidores en forma ventajosa y atractiva, inducir a la prueba y crear preferencia por nuestra marca.

Para cumplir estos objetivos y dar a conocer nuestros productos se lo va a promocionar de la siguiente manera:

1.5.1.1 Degustaciones gratis: Estas muestras las obsequiaremos en los diferentes supermercados para que las personas puedan probar la calidad del producto.

1.5.1.2 Material publicitario: se creará un excelente ambiente acorde con la imagen del producto dando a conocer sus beneficios nutritivos para lograr el posicionamiento en la mente del consumidor.

La publicidad tiene por esencia comunicar y motivar a los consumidores con argumentos convincentes y razonables acerca de la conveniencia de adquirir nuestro producto.

La finalidad de la publicidad es, generalmente de tipo comercial, su función es anunciar las cualidades del producto, con el objetivo de venderlo.

1.5.1.3 Comunicación

- ✓ Mezcla de comunicación

La empresa, con el propósito de posicionamiento, va a utilizar las siguientes variables de comunicación:

- ❖ Comerciales en radio
- ❖ Correo electrónico personalizado.
- ❖ Afiches y Hojas volantes
- ❖ Stand de promociones
- ❖ Avisos en el periódico

Comprometidos con la sociedad CEBADALAC S.A. ofrecerá un producto de muy buenas características nutricionales y saludables.

1.6. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO Y MICROENTORNO DEL SECTOR LECHERO DE CEBADAS.

1.6.1 Macroentorno

Para hablar del Macroentorno es necesario que consideremos que su análisis será basándose en todo aquello ajeno (externo) a la Organización, todo aquello que no podemos controlar, que esta fuera de nuestro alcance, sobre lo que no podemos manejar e influir.

Existen Factores que influyen directamente en el desenvolvimiento cotidiano de las actividades de las empresas de lácteos, los mismos que debe tener un claro conocimiento de la evolución de cada variable tanto económica, política, y social, así como conocer las preferencias y necesidades de las personas a las cuales van dirigidos los bienes, además de poseer un elevado nivel tecnológico que les permita optimizar tiempo y recursos.

El país vive en un constante cambio, caracterizado por una profunda crisis política, económica y financiera, lo que nos impide tomar decisiones a largo plazo ya que las autoridades de turno necesariamente buscan medidas que se adecuen a estas variaciones continuas. Es necesario analizar el Macro entorno para poder determinar las oportunidades y amenazas que rodean a la organización.

El análisis de Macro entorno no pretende elaborar una lista exhaustiva de todos los factores que podrían influir en los productos que distribuirá la empresa de lácteos, por el contrario, su propósito es identificar las variables clave que prometen respuestas procesables, y a las que la organización debe tener capacidad de respuesta en forma defensiva, ya sea formulando estrategias que les permita aprovechar las oportunidades y reducir al mínimo el impacto que pueden causar las amenazas potenciales sobre la organización.

Entre los factores externos que pueden afectar directa o indirectamente a la empresa tenemos los siguientes:

1.6.1.1 Factores Económicos.- Tienen consecuencias directas sobre el desarrollo de los Programas de producción, en el supuesto de una disminución o retiro de fondos necesarios para el normal desarrollo de las distintas actividades que desarrolla la empresa en la parroquia de Cebadas.

1.6.1.2 Factores Sociales.- Los cambios sociales que se provocan por justa aspiración de la población ocasionan en la mayoría de los casos, protestas, cambios de residencia, delincuencia o migración y

emigración que afectan directamente al desarrollo normal de cada uno de los centros poblados del sector urbano y rural de la ciudad.

- 1.6.1.3 Factores Naturales.-** La provincia de Chimborazo por encontrarse en el Centro del Callejón Interandino, su demografía es muy irregular con pendientes que en muchas de las ocasiones provocan deslaves, derrumbes, dejando incomunicados a cada uno de los Cantones, esto dificulta el cumplimiento de las actividades que desarrolla la empresa en función de construcción, su seguimiento y supervisión especialmente en la época invernal.
- 1.6.1.4 Factores del Medio Ambiente.-** La precipitación fluvial, así como los extensos veranos en la parte central de la sierra se han constituido factores decisivos en la toma de decisiones en el momento de elegir un lugar para vivir, disminuyendo la capacidad de gestión de la empresa en algunos sectores.
- 1.6.1.5 Factores Políticos, Gubernamentales y Legales.-** Los gobiernos son importantes reguladores, desreguladores. Subsidiarios, empleadores y clientes de las organizaciones, por consiguiente pueden representar oportunidades o amenazas clave para la organización. En el caso de la empresa por ser una organización que depende notablemente de sus propietarios, los pronósticos políticos pueden ser la parte más importante del análisis externo.
- 1.6.1.6 Factores Tecnológicos.-** Los avances tecnológicos pueden afectar enormemente sobre la gestión administrativa así como en los materiales que se utiliza en la producción de derivados de leche, que en muchas de las ocasiones son decisivos en el momento de mantener el producto.
- 1.6.1.7 Factores de Competencia.-** Una parte importante del análisis externo consisten en identificar a los rivales y determinar sus fuerzas, debilidades, capacidades, oportunidades, amenazas, objetivos y estrategias. De cada uno de estos factores analizaremos las variables o factores preponderantes:

1.6.1.7.1 Factores Económicos.

Los últimos años se han producido muchos cambios, empezando por las políticas y leyes estatales, tasas de interés, inflación, entre otras que ha vulnerado la capacidad de compra y de consumo de la población.

| FACTOR | COMPORTAMIENTO | IMPACTO | RESPUESTA | ACTORES |
|--|-----------------------|---|--|---|
| Empleo se han mantenido entre el 7% y el 8%, | Descendente | Pobreza y migración Incremento de los índices delincuenciales. | Generar fuentes de empleo. | Empresas lecheras Gobierno Nacional Seccional |
| Impuestos Ver anexo No.1 | En incremento | Los costos se incrementan. | Los precios de los bienes de primera necesidad, construcción aumentan frecuentemente. | SRI Gerencia Empresas lecheras Clientes Proveedores |
| Inflación Viernes 05 de octubre del 2012 Economía en la economía ecuatoriana sea ligeramente alto al ubicarse en 4,9% hasta noviembre 2011, y que para 2012 se espera alcance 5,14%. | Variable – controlada | Estabilidad en los Costos de Producción. | Estabilidad aparente en precios. | Gobierno Gerencia Empresas Clientes Proveedores |
| PIB Ecuador reajusta a la baja crecimiento del PIB en 2012 | Variable | La producción y las fuentes de empleo sufren inestabilidad. | A pesar de las variaciones del PIB mantener la producción – prestación de servicios y el empleo estable. | Gobierno Sector empresarial Sector comercial Sector social |

| | | | | |
|---|-----------|--|--|--|
| (de 5,4% a 4,8%) | | | | |
| Renta El INEC levantó, entre febrero de 2011 y enero de 2012, la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos (Enighu) en la que participaron 11 256 hogares urbanos que representan a 7 759 774 personas | Inestable | No se tiene capacidad adquisitiva - distracción, ni de ahorro. Las condiciones de vida no son las deseadas. | Inconformidad con los ingresos, por lo que las familias buscan otras alternativas para el ingreso de recursos. | Gobierno Sector social Sector empresarial Sector comercial |
| Tasas de interés. Ver anexo No.2 | VARIABLES | La tasa de interés activa permite acceder a créditos. Con la tasa de interés pasiva no se tiene un buen rendimiento del dinero. | Invertir el dinero en actividades que den un alto rendimiento al dinero. | Gobierno SRI Gerencia Empresas Lecheras Proveedores Sector financiero. |

Cuadro 1: Factores Económicos

Realizado Por: Las Autoras

1.6.1.7.2 Factores Políticos

La política juega un papel preponderante en el Ecuador desde su ingreso a la vida republicana y democrática, sin embargo los gobiernos de turno no han podido sintonizar las verdaderas necesidades del estado ecuatoriano y se han visto inmersos en crisis y desordenes políticos.

Equivocadas políticas gubernamentales, el dar largas a leyes fundamentales, y el mantenimiento de subsidios generan problemas internos que van debilitando el sistema productivo y comercial de medianas y pequeñas empresas a nivel nacional y local en particular.

La Asamblea Nacional Constituyente influye de mayor manera en los mercados, los mismos que poco a poco se ven inmersos en recesión o lento crecimiento, ya que el represamiento de leyes fundamentales no dan tranquilidad a sectores importantes como el lechero, tierras y agua; esto afecta principalmente a las empresas productoras pequeñas y medianas que les tocará migrar hacia otros países donde puedan trabajar sin tantos obstáculos o simplemente deberán cambiar de actividad.

| FACTOR | COMPORTAMIENTO | IMPACTO | RESPUESTA | ACTORES |
|----------------------|------------------------|--|--|---|
| Código de Trabajo | Regulador | Obliga a dar trato y salarios justos a los empleados. | Respetar las disposiciones de este Código para no contravenir la Ley. | Poder Legislativo Miembros de las Empresas |
| Estabilidad Política | Inestable | Falta de credibilidad en el país. Inversión extranjera se ahuyenta lo que perjudica la accesibilidad a créditos para la adquisición de nuevas unidades y repuestos. | Elegir adecuadamente a nuestros gobernantes. | Estado Clientes Miembros de las Empresas |
| Legislación | Regulador | Dictaminan normas para la adecuada conducción y proceder de la organización. | Cumplir con las leyes del Estado y con reglamentos de la organización. | Gobierno Miembros de las Empresas |
| Ley del consumidor | Regulador | Dictaminan normas que facilitan la conducción de las empresas comercializadoras de bienes y servicios | Conocer esta Ley y así poder aceptarla y cumplirla. | Poder Legislativo Miembros Empresas |
| Política económica. | Inestable | Los objetivos de la política económica como son la inflación, el desempleo, el crecimiento, y presupuesto público, no son manejados de manera correcta y adecuada generando un nivel de endeudamiento en nuestro país. | La Empresa de lácteos contribuye con empleo, permite el crecimiento y desarrollo de su sector. | Estado Gerente de las Empresas |
| Política Fiscal. | Inestable Inequidad | El gasto es superior al ingreso por lo que el presupuesto del Estado debe ser financiado con préstamos internacionales e impuestos. | Elaborar adecuadamente su presupuesto para no tener déficit en los ejercicios económicos. | Estado Gerente de las Empresas Dirección financiera de las Empresas |

Cuadro 2: Factores Políticos
Realizado Por: Las Autoras

1.6.1.7.3 Factores Demográficos

La gran variedad de climas y suelos nos favorece para tener una agricultura diversificada. Y una buena ganadería, se estima que la población de ganado bovino en la provincia es de 246787 cabezas, con una producción lechera diaria de 277294 litros; ovino 328016 cabezas, porcino 142788 cabezas, entre criollos, mestizos y pura sangre, y 420425 aves en planteles avícolas.

En Chimborazo contamos también con ganado caballar, mular, asnal, caprino, camélidos o llamingos

PRODUCCION DE LECHE EN EL TOTAL NACIONAL REGION SIERRA

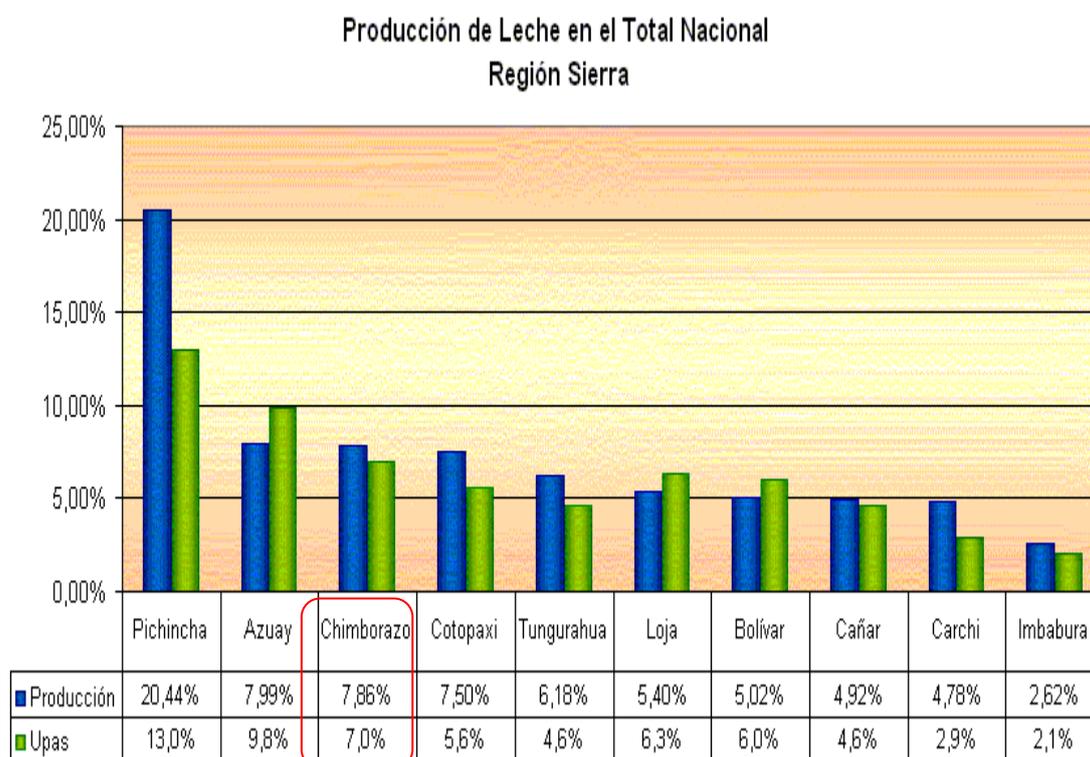


Gráfico 4: Producción de leche en el total Nacional Región Sierra

Fuente: Proyecto SICA.

Elaboración: Cámara de Agricultura de la Primera Zona

IMPORTANCIA DE LA LECHE BOVINA EN LA PRODUCCION NACIONAL

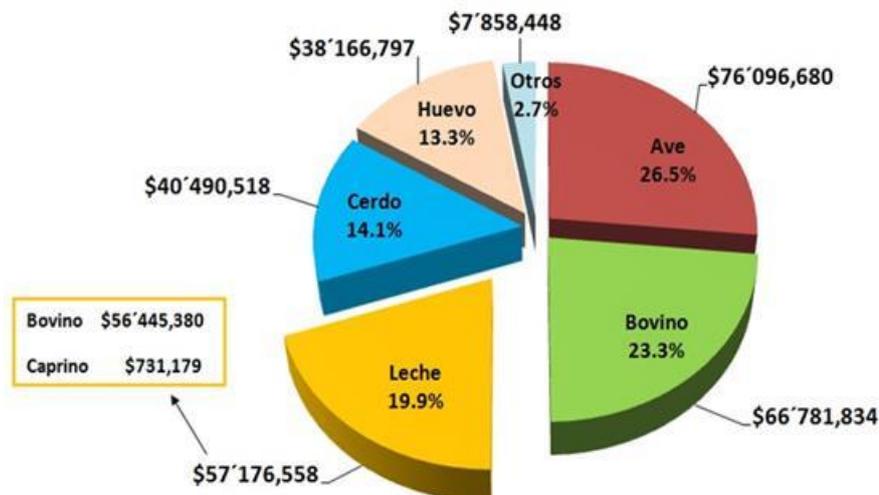


Gráfico 5: Importancia de la leche bovina en la Producción Nacional

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería 2012

Realizado por: Las Autoras

1.6.1.8 Dimensión Económica

El dólar en nuestro país venido afectando de una u otra forma a los sectores productivos de la región desestabilizando la economía de las familias por el alto costo de vida el que se ha alcanzado por el poco control en los precios, sin embargo esta situación ha favorecido a empresas productivas locales al permitirles trabajar con precios reales.

1.6.1.9 Dimensión Política-Legal

Dentro de los factores políticos legales las empresas en forma general son beneficiadas de una u otra forma con las políticas gubernamentales, permitiendo llevar su trabajo de manera organizada, permitiéndole utilizar políticas de desarrollo y de crecimiento así como también la descentralización de actividades con la utilización de leyes y reglamentos, los mismo que de forma global representan oportunidades para el crecimiento de la misma. En cuanto tiene que ver con la

desconcentración representa una amenaza para el desarrollo de la empresa.

1.6.1.10 Dimensión Socio-Cultural

1.6.1.10.1 Social

En el país se ve como una amenaza la migración del campo hacia las ciudades de diferentes puntos del país, la pobreza de ciertos sectores pone en peligro la seguridad de familias y empresas de las localidades rurales.

El aspecto religioso y los estilos de vida de nuestros clientes que les gusta tener una vida tranquila sin problemas para nosotros se presenta como una oportunidad de ofrecer los productos.

| FACTOR | COMPORTAMIENTO | IMPACTO | RESPUESTA | ACTORES |
|-------------------------|----------------|---|---|---|
| Salario unificado | Estable | Equidad en Salario | Empleados y trabajadores con salarios satisfechos | Gerentes de las empresas |
| Valores Sociales | Bajo | Deterioro de valores | Preocupación y fortalecimiento por los valores de cada uno de los colaboradores. | Gerentes de las empresas |
| Cálidas de Vida | Baja | Las condiciones de salud, vivienda, educación, etc. de las personas no son adecuadas. | Pagar un salario justo para que las personas puedan satisfacer sus necesidades básicas. | Gobierno Empleadores Gerentes de las empresas |
| Cambios en la familia | Ascendente | Inestabilidad en el núcleo familiar, producido por la migración y emigración | Dar estabilidad en el empleo a los trabajadores. | Gerentes de las empresas Gobierno central |
| Defensa del consumidor. | Estable | Mayor protección de los derechos del consumidor | Respetar y cumplir la ley de Defensa del consumidor, cumplir con las especificaciones contratadas | Gerentes de las empresas |
| Grado de Formación | Estable | Regular nivel cultural. | Preocuparse por la educación de los colaboradores. | Gerentes de las empresas |

Cuadro 3: Factores Sociales

Realizado por: Las Autoras

1.6.1.10.2 Cultural

La ciudad de Guamote en el ámbito cultural crece poco a poco, en especial en el rescate de sus costumbres.

1.6.1.11 Competencia.

A través de la investigación se ha detectado la competencia que se encuentra en torno a la producción de leche:

- EL CEBADEÑO
- QUESERÍA GUALAC
- QUESERÍA VALENTE
- PRODUCTORES INDEPENDIENTES

Estas empresas que se encuentran en el mercado brindando sus productos a los ciudadanos que de modo general consideran que no hay buen servicio por parte de las empresas locales que distribuyen estos productos.

1.6.1.12 Dimensión Tecnológica

La Ciudad de Guamote como otras ciudades del país dispone de servicio de tecnología de información y comunicación entre ellas tenemos CONATEL, INTERNET SATELITAL, TELEFONOS INALAMBRICOS, MOTOROLAS, TV, RADIOS, CELULARES; Esto influye a la población mantener informados del con vivir local Nacional e Internacional lo que significa dentro de un mundo globalizado estamos alcance de otras regiones del país y del Mundo.

1.6.1.13 Prioridades de Factores Externos del Sector de Lácteos

Para escoger a los factores estratégicos externos más importantes de las empresas de lácteos utilizamos la siguiente matriz de prioridades que a través de la técnica de reducción de los factores claves, se escogen los problemas que tienen un mayor impacto y una mayor probabilidad de ocurrencia.

| | | | | |
|--------------------------------|--------------|--|---|-----------------------------------|
| PROBABILIDAD DE OCURRENCIA | ALTA | Distribución geográfica bovina, Crecimiento de la población bovina, Medios tecnológicos, Contaminación, Crecimiento del mercado de la leche, seguridad ciudadana | Política económica, Política fiscal, Cultura de adaptación a nuevas tecnologías, Investigación y desarrollo, Clima | Cambios en la producción lechera, |
| | MEDIA | Tasas de Interés, Salario unificado | Renta, Inflación, PIB, Personal especializado Legislación, Ley del consumidor, Código de Trabajo, Grado de formación, Defensa del consumidor, | |
| | BAJA | Empleo, Impuestos, Calidad de vida, | Estabilidad política, Valores sociales, | |
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| PROBABILIDAD DE IMPACTO | | | | |

FUENTE: Factores Claves del Macroentorno
ELABORADO POR: Las Autoras

Cuadro 4: Prioridades de Factores Externos del Sector de Lácteos

1.6.1.14 Perfil Estratégico de Impacto al Sector de Leche

| FACTOR | CALIFICACION DEL IMPACTO | | | | |
|---|--------------------------|-------------|------------|-------------|------------------|
| | AMENAZA | | NORM AL | OPORTUNIDAD | |
| | Gran Amenaza | Amenaz a | E | Opor. | Gran Oportun. |
| Calidad de Vida. | | | | X | |
| Cambios en la producción lechera. | | X | | | |
| Clima. | | | X | | |
| Contaminación. | | | X | | |
| Crecimiento de la población bovina | | | | | X |
| Crecimiento del mercado lechero | | | | | X |
| Cultura de adaptación a nuevas tecnologías. | | | X | | |
| Defensa del consumidor. | | | X | | |
| Distribución Geográfica. | | | | | X |
| Empleo | | | | X | |
| Estabilidad Política. | | X | | | |
| Grado de Formación. | | | | X | |
| Impuestos | | X | | | |
| Inflación | | X | | | |
| Investigación y desarrollo. | | X | | | |
| Legislación. | | X | | | |
| Medios tecnológicos. | | | | X | |
| Personal especializado. | | | | X | |
| PIB | | | X | | |
| Política económica. | | X | | | |
| Política Fiscal. | | X | | | |
| Renta | | | X | | |
| Salario unificado | | | X | | |
| Seguridad | | | | | X |
| Tasas de interés. | | X | | | |
| Valores Sociales. | X | | | | |

Cuadro 5: Perfil Estratégico de Impacto al Sector de Leche

Fuente: Matriz de prioridades de factores externos

Realizado por: Las Autoras

Análisis:

ANALISIS FODA EN PORCENTAJES

| G. amenazas | Amenazas | Estables | Oportunidad | G Oportunidad |
|-------------|----------|----------|-------------|---------------|
| 1 | 6 | 7 | 5 | 4 |
| 4% | 26% | 30% | 22% | 17% |

Tabla 14: Análisis FODA en porcentajes

Fuente: Matriz de prioridades de factores externos

Realizado por: Las Autoras

Aquí se puede observar un grupo grande de situaciones normales que deberán ser aprovechadas, al igual que las oportunidades y es necesario neutralizar las amenazas para que su impacto no sea evidente en la empresa.

1.6.1.15 Capacidad de respuesta al sector lechero a los factores estratégicos externos

Para poder llegar a determinar el impacto que tienen los factores del macro entorno en el sector de la leche procedemos a determinar la importancia ponderada la misma que resulta de calificar el impacto en un rango de 1 a 5 de acuerdo a la siguiente escala.

| | | | | |
|------|-----------------|--------|----------------|-------|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| Alto | Sobre lo Normal | Normal | Bajo lo normal | Pobre |

Según esta técnica la suma de calificaciones recibidas por cada factor, refleja su importancia ponderada.

Metodología de ejecución:

1. Se suma la importancia ponderada.
2. El peso específico se logra dividiendo cada uno de los factores para la sumatoria total de la importancia ponderada, consiguiendo un 100% en el total.

3. El valor ponderado de la respuesta se ha logrado, multiplicando el peso específico por el valor de la calificación, consiguiendo de esta manera la ponderación de las respuestas, la misma que ubica a estas en un grado aceptable de reacción de la empresa sobre los factores externos.

| CAPACIDAD DE RESPUESTA | | | | |
|---|-----------------------|-----------------|------------------------------------|---------------------------------|
| A FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS | | | | |
| FACTORES | PESO DE IMPACTO | | Valor de calificación de respuesta | Valor ponderado de la respuesta |
| | Importancia Ponderada | Peso Especifico | | |
| Calidad de Vida. | 5 | 0,05 | 5 | 0,25 |
| Cambios en la familia. | 4 | 0,04 | 2 | 0,08 |
| Clima. | 4 | 0,04 | 1 | 0,04 |
| Contaminación. | 4 | 0,04 | 3 | 0,12 |
| Crecimiento de la población. | 5 | 0,05 | 5 | 0,25 |
| Crecimiento del mercado lechero | 5 | 0,05 | 5 | 0,25 |
| Cultura de adaptación a nuevas tecnologías. | 3 | 0,03 | 3 | 0,09 |
| Defensa del consumidor. | 3 | 0,03 | 4 | 0,12 |
| Distribución Geográfica. | 3 | 0,03 | 3 | 0,09 |
| Empleo | 5 | 0,05 | 4 | 0,20 |
| Estabilidad Política. | 4 | 0,04 | 2 | 0,08 |
| Grado de Formación. | 3 | 0,03 | 3 | 0,09 |
| Impuestos | 4 | 0,04 | 5 | 0,20 |
| Inflación | 4 | 0,04 | 3 | 0,12 |
| Investigación y desarrollo. | 3 | 0,03 | 2 | 0,06 |
| Legislación. | 3 | 0,03 | 1 | 0,03 |
| Medios tecnológicos. | 5 | 0,05 | 4 | 0,20 |
| Personal especializado. | 5 | 0,05 | 4 | 0,20 |
| PIB | 3 | 0,03 | 2 | 0,06 |
| Política económica. | 4 | 0,04 | 1 | 0,04 |
| Política Fiscal. | 4 | 0,04 | 1 | 0,04 |
| Renta | 3 | 0,03 | 2 | 0,06 |
| Salario unificado | 3 | 0,03 | 4 | 0,12 |
| Tasas de interés. | 4 | 0,04 | 3 | 0,12 |
| Seguridad | 5 | 0,05 | 5 | 0,25 |
| Valores Sociales. | 3 | 0,03 | 3 | 0,09 |
| TOTAL | 101 | 1,00 | 80 | 3,22 |

Cuadro 6: Capacidad de respuesta al sector lechero a los factores estratégicos externos

Fuente: Perfil Estratégico del Impacto organizacional

Realizado por: Las Autoras

Análisis:

Al tener el sector lechero una capacidad de respuesta equivalente a 3.22 se puede observar que está en capacidad de contrarrestar las amenazas, lo que es bueno ya que se ubica dentro de un parámetro normal, el mismo que le permite a la organización reaccionar con sus recursos de forma efectiva ante estas circunstancias adversas.

1.6.2 Microentorno

Con el ánimo de realizar un estudio confiable del sector lechero de la parroquia Cebadas ha sido necesario primeramente indicar los diferentes sectores por los cuales está conformada la Parroquia Cebadas, en la siguiente tabla:

SECTORES DE LA PARROQUIA CEBADAS

| SECTOR 1 | SECTOR 2 | SECTOR 3 | SECTOR 4 |
|--------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| Atillo | Airón Cruz | Bazán grande | Cebadas Centro |
| Ichubamba Bajo | Cecel Airón | Gozoy | |
| Ichubamba Yasipan | Cenan | Guarguallá chico | |
| Illbug Ky ríquinga | Gaurón | Guarguallá grande | |
| Illbug utucun | Guanichig | San Alberto | |
| Pancún Ichubamba | San Francisco | Tranca Pucará | |
| Retén Ichubamba | Tablillas | Tranca San Luis | |
| San Antonio | Tagmo Chacapalan | Tranca Shulpug | |
| Tres Aguas | Vía Oriente | | |
| | Yanachawar | | |

Cuadro 7: Sectores de la Parroquia Cebadas

Fuente: <http://www.cebadas.gob.ec/historia-cebadas.php>

Realizado por: Las Autoras

1.6.2.1 Social

En los territorios de Cebadas desde antes de la colonia ha existido indígenas, quienes luego de conquistadores pasaron a ser esclavos de los españoles y después los mestizos los explotaban en los obrajes y las haciendas.

Actualmente tiene una población total de 7839 habitantes de los cuales 4076 son mujeres y de 3763 hombres.

Posee un directorio el mismo que se encarga de dar a conocer, diseñar y ejecutar proyectos con el propósito de mejorar las condiciones agro-socio-económicas, el mismo que está conformado de la siguiente manera:

DIRECTORIO DE AUTORIDADES

| CARGO | NOMBRE | DIRECCION |
|----------------|--------------------|--------------------------------|
| Presidente | Luis Alfonso Ortiz | Riobamba, Guayaquil y Almagro |
| Vicepresidente | Luisa Tene | San Antonio de Cebadas |
| Vocal | Ángel Guaranga | Comunidad Gosoy y San Luis |
| Vocal | Leonardo Allayca | Cebadas, Barrio la Guadalupana |

Cuadro 8: Sectores de la Parroquia Cebadas

Fuente: <http://www.cebadas.gob.ec/historia-cebadas.php>

Realizado por: Las Autoras

1.6.2.2 Económico

Los pobladores del Cantón Cebadas se dedican a las actividades agrícolas y pecuarias, poseen microempresas, los jóvenes estudian en el colegio y para asistir a la Universidad se trasladan a Riobamba, los profesionales salen a las ciudades grandes en busca de un mejor porvenir.

Se dedican a la siembra de los productos como son ajo, papa, maíz, trigo, vicia, chochos, lechuga, zanahoria, plantas medicinales, elaboran quesos, yogurt,

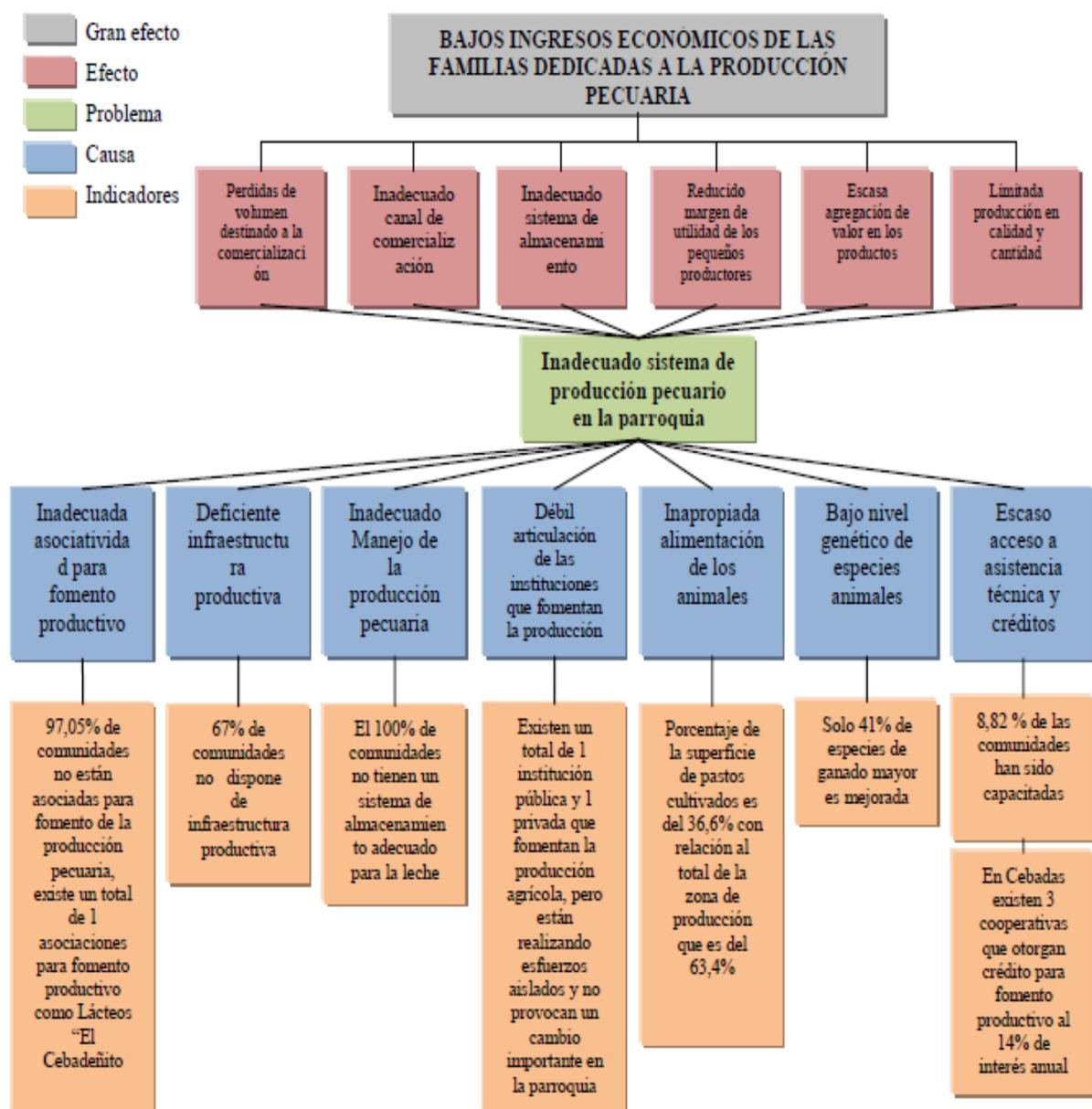
tienen especies ovinas, porcinas, camélidas, aves, apicultura, piscicultura, lumbricultura.

Llevar sus productos especialmente al mercado de Riobamba.

Cuentan con tres cooperativas de ahorro y crédito como son:

- Acción Rural
- COICE
- Acción y Desarrollo
- Crédito Juventud al Progreso

INGRESOS ECONOMICOS DE LAS FAMILIAS A LA PRODUCCION PECUARIA



Cuadro 9: Ingresos Económicos de las Familias a la Producción pecuaria

Fuente: Consejo Provincial de Chimborazo

1.6.2.3 Cultural

En esta población son mayoritariamente indígenas, y una minoría de mestizos, su vestuario está compuesto de la siguiente manera:

1.6.2.3.1 Mujeres

Anaco y bayeta de lana de borrego, sombrero, faja y changalli, anacos y ponchos de lana negra.

1.6.2.3.2 Hombres

Utilizan poncho, pantalón ancho grueso y corto de color blanco de lana de borrego, camisa blanca, sombrero de lana, faja y zamarra.

1.7 ANALISIS FODA DEL SECTOR LECHERO DE CEBADAS

1.7.1 FODA

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• En la parroquia Cebadas existe amplias zonas para pasto, lo que facilita la crianza y fomento de ganado de leche.• .En la parroquia Cebadas la mayoría de las familias se dedican a la producción lechera.• Contará con buena Infraestructura e instalaciones propias de la empresa.• Existirá unión entre la mayoría de los empleados• Se convertirá la empresa en líder en el mercado• Los propietarios constituyen la parte integral en la empresa;• Disponibilidad de leche a precios competitivos.• Favorecer un ambiente de negocio del sector lechero para poder aprovechar sus ventajas | <ul style="list-style-type: none">• Zona productiva con buenas condiciones agroecológicas para la explotación agrícola y ganadera• Vías de acceso en buen estado hacia los mercados de Guamote, Riobamba y macas.• Disposición de empleados en el mercado;• Estimular la demanda del mercado interno mediante campañas de fomento al consumo de lácteos.• Incremento de la demanda debido al crecimiento de la población y los índices delincuenciales;• Las personas son más instruidas y se adaptan fácilmente a las nuevas tecnologías;• Nuevas tecnologías para equipos y traslados de equipos lecheros;• Nuevos software en administración de gestión a ser aprovechados;• Otorgamiento de crédito |

| | |
|---|--|
| existentes. | <ul style="list-style-type: none"> • La seguridad ciudadana en la localidad |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Limitado presupuesto para adquisición de tecnología en sistemas de producción y empaque. • Falta amabilidad y paciencia de la gente de Cebadas. • Distribución de la zona poblada en la parroquia Cebadas. • Pocos proveedores de insumos para la industria lechera en la localidad • Mercados distantes • Puntualidad en las personas del sector. | <ul style="list-style-type: none"> • Tendencia a la baja de precios de la leche. • Aumento y/o creación de impuestos; • Competencia en el sector lechero • Comportamiento del clima • Incremento de la inflación, menos capacidad adquisitiva, y precios más altos en el mercado; • Inestabilidad política, ahuyenta la inversión extranjera; • La desintegración familiar, interrumpe la construcción de hogares; • Las políticas económicas del Gobierno que afecten al sector productivo y de servicios del país. • Salarios bajos, impiden que las personas puedan ahorrar y/o distraerse • Tasas de Interés altas para la inversión |

Cuadro 10: FODA

Fuente: GAD Provincia de Chimborazo

Realizado por: Las Autoras

1.8 RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

1.8.1 Muestra

$$n = \frac{(K^2) * Npq}{(0.112^2) * (N-1) + (K^2)pq}$$

$$n = \frac{(1.96^2) * 225741 * 0.5 * 0.5}{(0.112^2) * (225741 - 1) + (1.96^2) * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 * 225741 * 0.5 * 0.5}{0.012544 * 225740 + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{216801.6564}{2831.68256 + 0.9604}$$

$$n = \frac{216801.6564}{2832.64296}$$

$$n = 708$$

Dónde:

N= Población

n= Muestra

p=0.5

q=1-p=0.5

K²= nivel de confianza=1.96

0.112 márgenes de error, es decir 90% de confianza.

p=probabilidad de ocurrencia 0.5

q= = 1-p Probabilidad de no ocurrencia = 0.5

Es decir se aplicará las encuestas a 76 personas de manera aleatoria la misma que nos permitirá conocer sobre la situación lechera del Cantón.

RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1. ¿Consume usted productos lácteos?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 467 | 66% |
| NO | 241 | 34% |
| NO CONTESTAN | 0 | 0% |
| TOTAL | 708 | 100% |

Tabla 15: Consumo de productos lácteos

Fuente: Encuestas, respuestas de la primera pregunta.

Realizado por: Las autoras

CONSUMO DE PRODUCTOS LACTEOS

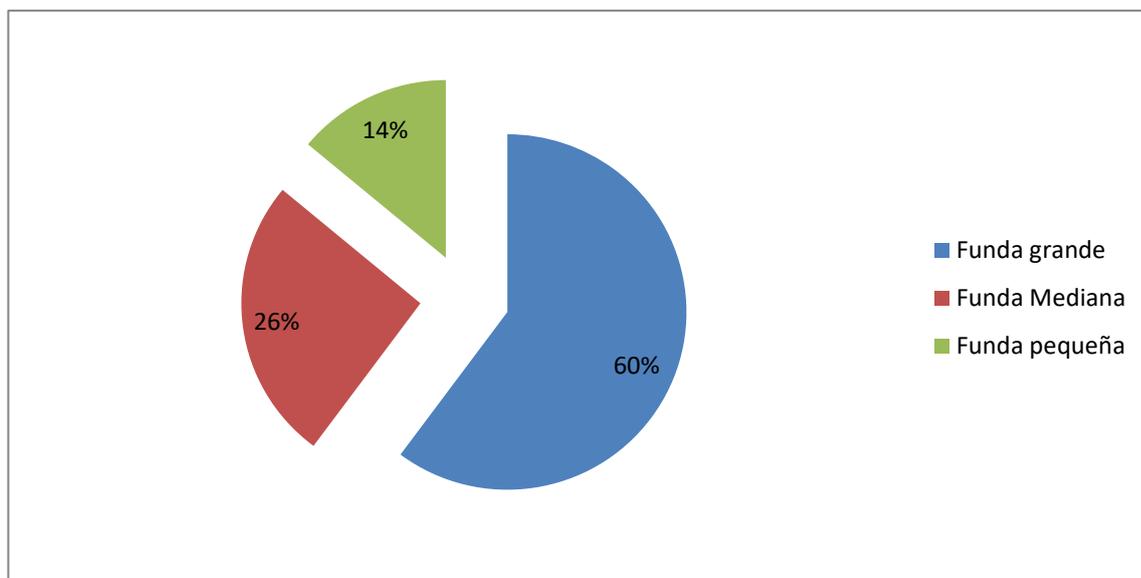


Gráfico 6: Consumo de productos lácteos

Fuente: Encuestas, respuestas de la primera pregunta.

Realizado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Podemos decir que los pobladores del Cantón Riobamba sí consumen productos lácteos y un grupo mayoritario prefieren otro tipo de productos en su dieta.

2.- ¿Cuál es la presentación de las fundas de leche que más prefiere?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|---------------|-------------|---------------|
| Funda grande | 396 | 56,00 |
| Funda Mediana | 170 | 24,00 |
| Funda pequeña | 92 | 13,00 |
| No contestan | 50 | 7,00 |
| TOTAL | 708 | 100,00 |

Tabla 16: Presentación de fundas de leche

Fuente: Encuestas, respuestas de la segunda pregunta.

Realizado por: Las autoras

PRESENTACIÓN DE FUNDAS DE LECHE

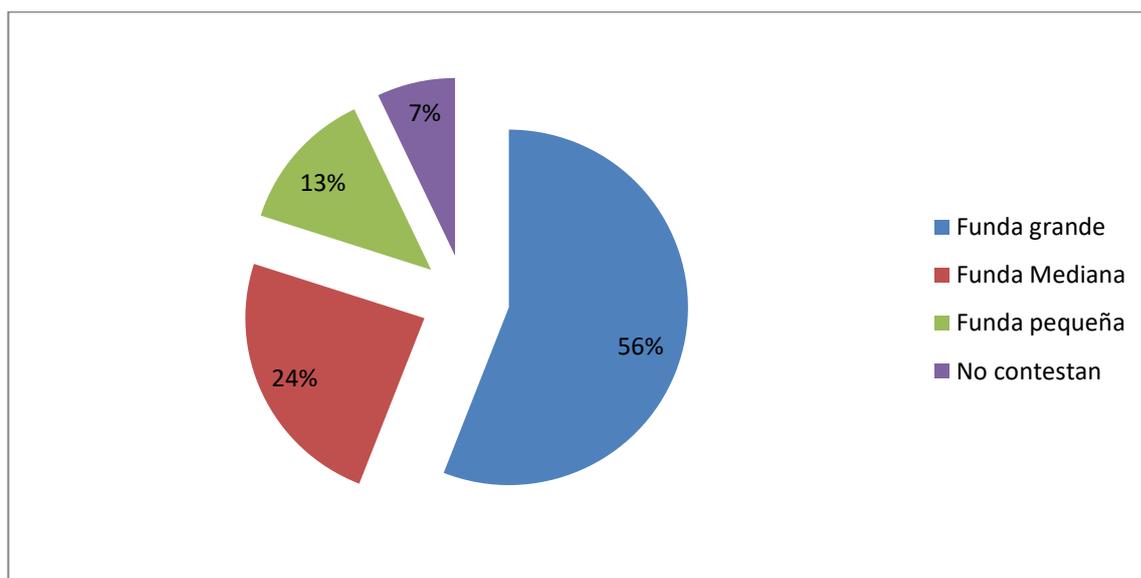


Gráfico 7: Presentación de fundas de leche

Fuente: Encuestas, segunda pregunta

Realizado por: Las Autoras

ANÁLISIS:

Al observar el gráfico podemos decir que las personas prefieren la presentación en funda grande en un porcentaje del 56,00%, mientras que la funda mediana prefiere en un 24,00% y la funda pequeña en un 13,00%.

3.- ¿Ha utilizado en su cocina productos lácteos?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|--------------|-------------|---------------|
| SI | 489 | 69,00 |
| NO | 170 | 24,00 |
| NO CONTESTAN | 49 | 7,00 |
| TOTAL | 708 | 100,00 |

Tabla 17: Uso en la cocina de productos lácteos.

Fuente: Encuestas

Realizado por: Las autoras

USO EN LA COCINA DE PRODUCTOS LACTEOS

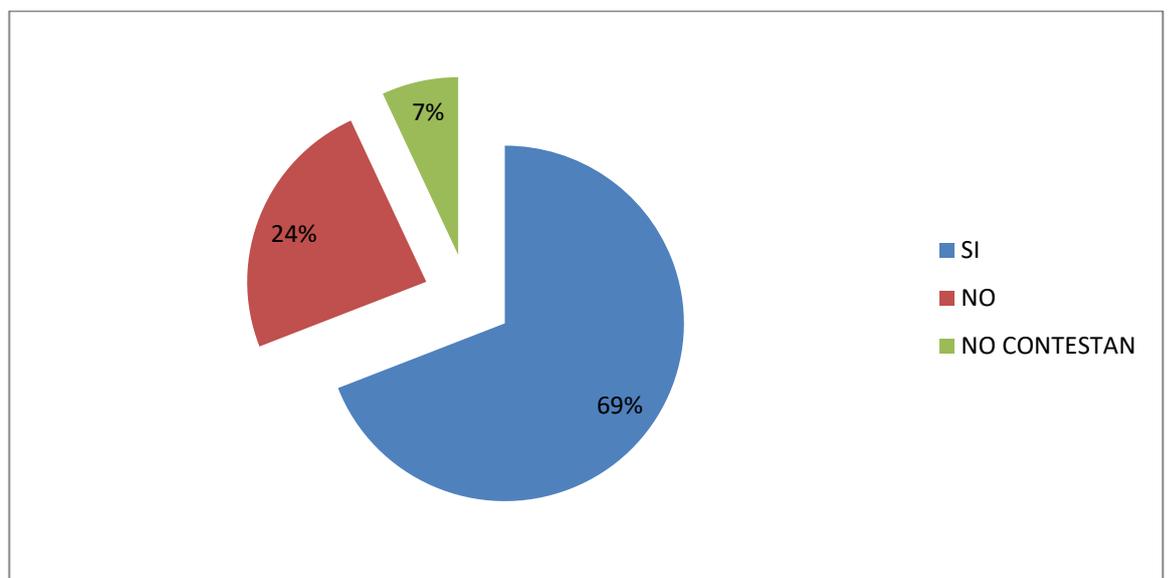


Gráfico 8: Uso en la cocina de productos lácteos.

Fuente: Encuestas, respuestas de la tercera pregunta

Realizado por: Las Autoras

ANALISIS:

De las personas encuestadas en el Cantón Riobamba tenemos que la mayoría utilizan la leche en su cocina diaria, mientras que en un grupo menor de ellas no la utilizan en su alimentación diaria.

4. ¿Conoce usted que la leche es más rica en nutrientes que otros productos?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|--------------|-------------|------------|
| SI | 269 | 38,00 |
| NO | 389 | 55,00 |
| NO CONTESTAN | 50 | 7,00 |
| TOTAL | 708 | 100 |

Tabla 18: Conocimiento de nutrientes de la leche

Fuente: Encuestas, respuestas de la cuarta pregunta.

Realizado por: Las autoras

CONOCIMIENTO DE NUTRIENTES DE LA LECHE

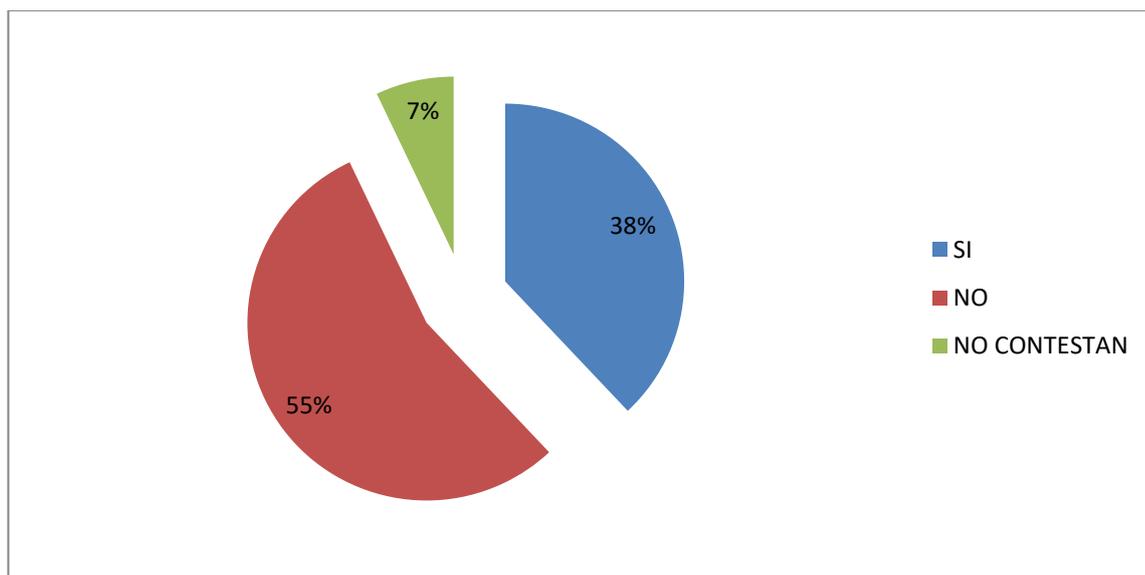


Gráfico 9: Conocimiento de nutrientes de la leche

Fuente: Encuestas, respuestas de la cuarta pregunta

Realizado por: Las Autoras

ANALISIS:

De las personas encuestadas pocas personas realmente conocen los beneficios que brinda la leche industrializada, mientras que la mayoría de los encuestados no conocen la capacidad de nutrientes que tiene el producto.

¿Consumiría usted una nueva marca de leche?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|--------------|-------------|---------------|
| SI | 566 | 80,00 |
| NO | 92 | 13,00 |
| NO CONTESTAN | 50 | 7,00 |
| TOTAL | 708 | 100,00 |

Tabla 19: Decisión de consumo de leche

Fuente: Encuestas, respuestas de la quinta pregunta.

Realizado por: Las autoras

DECISIÓN DE CONSUMO DE LECHE

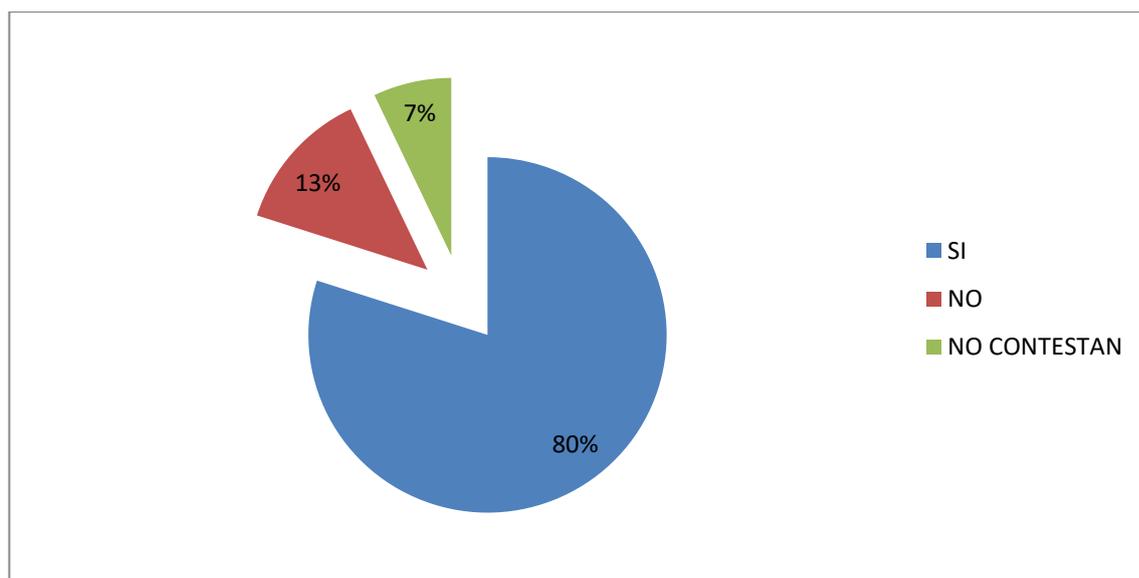


Gráfico 10: Decisión de consumo de leche

Fuente: Encuestas, respuestas de la quinta pregunta.

Realizado por: Las Autoras

ANÁLISIS:

En la mayor parte de personas encuestadas contestan que sí consumirían una nueva marca de leche, en un porcentaje del 13,00% dicen que no consumirían este tipo de lácteo.

5. ¿Dónde preferiría comprar los productos lácteos?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|---------------|-------------|---------------|
| Tiendas | 453 | 64,00 |
| Mercados | 127 | 18,00 |
| Supermercados | 78 | 11,00 |
| Otros | 0 | 0 |
| No contestan | 50 | 7,00 |
| TOTAL | 708 | 100,00 |

Tabla 20: Lugares donde adquirir leche

Fuente: Encuestas, respuestas de la sexta pregunta.

Realizado por: Las autoras

LUGARES DONDE ADQUIRIR LECHE

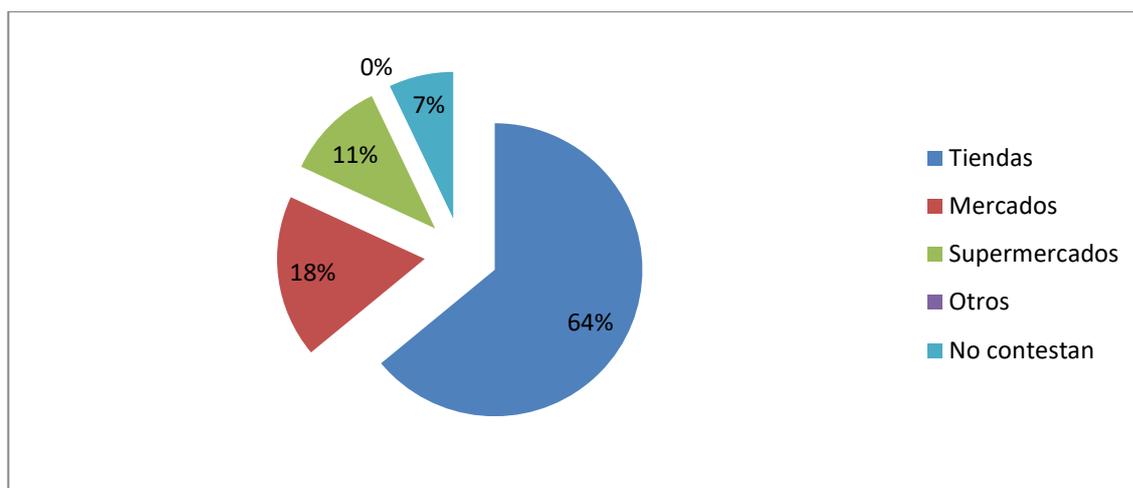


Gráfico 11: Lugares donde adquirir leche

Fuente: Encuestas, respuestas de la sexta pregunta

Realizado por: Las Autoras

ANALISIS:

Las personas comprar sus productos lácteos preferentemente en la tienda, mientras que en un porcentaje no muy considerable lo hace en los mercados, y un 11,00% compradores acuden a los supermercados.

6. ¿Cuántas veces consume productos lácteos?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|-----------------------|-------------|------------|
| Una vez por semana | 50 | 7,00 |
| Dos días a la semana | 418 | 59,00 |
| Tres días a la semana | 155 | 22,00 |
| Todos los días | 35 | 5,00 |
| No contestan | 50 | 7,00 |
| TOTAL | 708 | 100 |

Tabla 21: Frecuencia de consumo

Fuente: Encuestas, respuestas de la séptima pregunta

Realizado por: Las autoras

FRECUENCIA DE CONSUMO

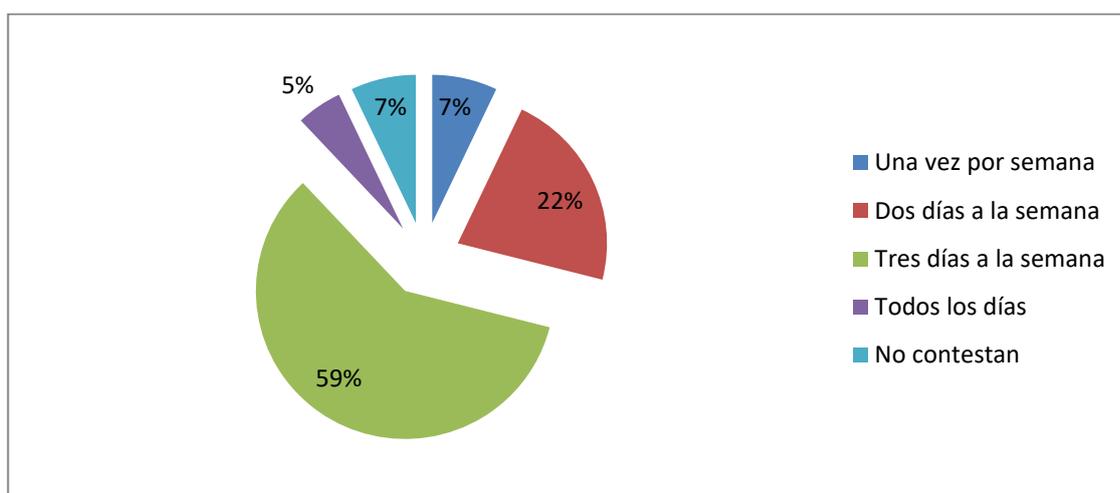


Gráfico 12: Frecuencia de consumo

Fuente: Encuestas, respuesta de la séptima pregunta

Realizado por: Las Autoras

ANÁLISIS:

El 59% de las personas encuestadas manifiestan que consumen productos lácteos por lo menos tres veces a la semana, dos días a la semana 22,00%, un día a la semana en un 7,00% y todos los días 5,00% constituyéndose un grupo minoritario el que no consume cotidianamente este producto.

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por una fundita de un litro de leche?

INVERSION EN UNA FUNDA DE 250GR

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|----------------|-------------|------------|
| 50-60 centavos | 85 | 12,00 |
| 60-70 centavos | 255 | 36,00 |
| 70-80 centavos | 318 | 45,00 |
| No contestan | 50 | 7,00 |
| TOTAL | 708 | 100 |

Tabla 22: Inversión en una funda de 250 gr.

Fuente: Encuestas, respuestas de la octava pregunta

Realizado por: Las autoras

INVERSIÓN EN UNA FUNDA DE 250GR.

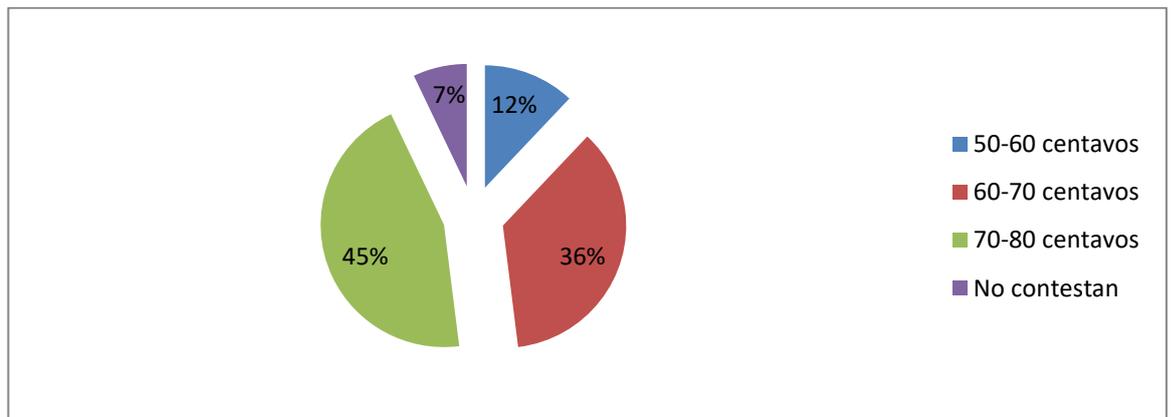


Gráfico 13: Inversión en una funda de 250 gr.

Fuente: Encuestas, respuesta de la octava pregunta

Realizado por: Las Autoras

ANÁLISIS:

Un 45% de las personas encuestadas manifiestan que estarían dispuestos a invertir de 70-80 centavos de dólar por una funda de 1lts de leche, mientras otros estarían dispuestos a pagar entre 60-70 centavos, y un porcentaje minoritario del 5,00% gastaría entre 50-60 centavos para adquirir el producto.

8. ¿Le gustaría que se publicite la venta de productos lácteos?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|--------------|-------------|------------|
| SI | 652 | 92,00 |
| NO | 21 | 3,00 |
| NO CONTESTAN | 35 | 5,00 |
| TOTAL | 708 | 100 |

Tabla 23: Decisión de publicidad de productos lácteos

Fuente: Encuestas, respuestas de la novena pregunta

Realizado por: Las autoras

DECISIÓN DE PUBLICIDAD DE PRODUCTOS LACTEOS

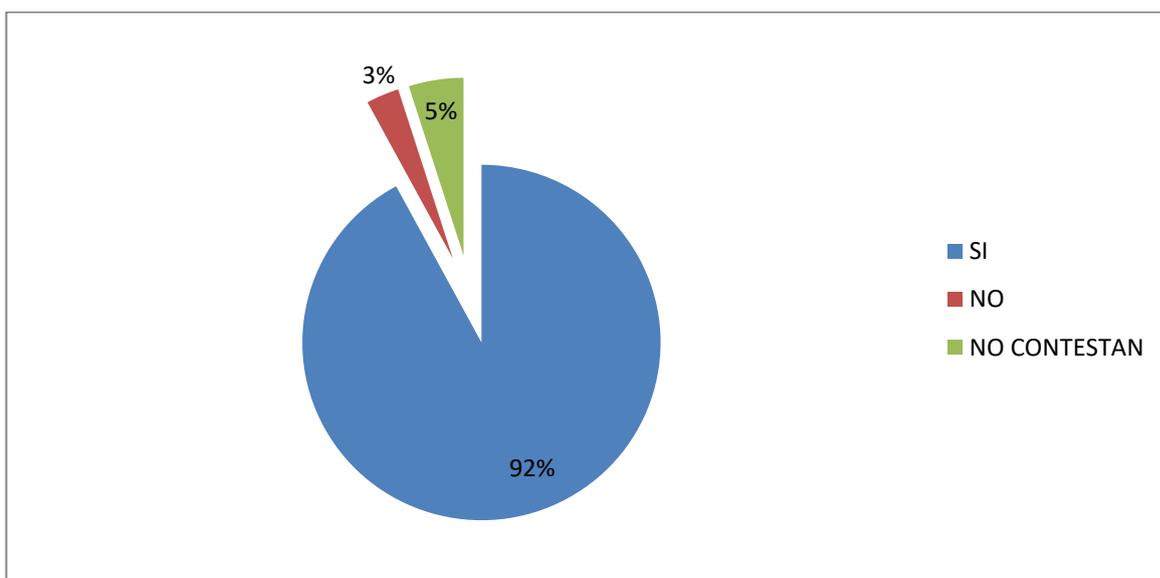


Gráfico 14: Decisión de publicidad de productos lácteos

Fuente: Encuestas, respuestas de la novena pregunta

Realizado por: Las Autoras

ANALISIS:

La mayor parte de personas encuestadas están de acuerdo que se publicite el consumo de los productos lácteos, mientras que en un porcentaje minoritario no consideran que la publicidad sería adecuada para este producto.

9. ¿Qué medios de comunicación prefiere usted para comunicarse?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJE |
|--------------|-------------|---------------|
| Radio | 509 | 72,00 |
| Televisión | 85 | 12,00 |
| Periódicos | 64 | 9,00 |
| Otros | 0 | 0 |
| No contestan | 50 | 7,00 |
| TOTAL | 708 | 100,00 |

Tabla 24: Medios de comunicación que la gente prefiere.

Fuente: Encuestas, respuestas de la décima pregunta.

Realizado por: Las autoras

MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE LA GENTE PREFIERE

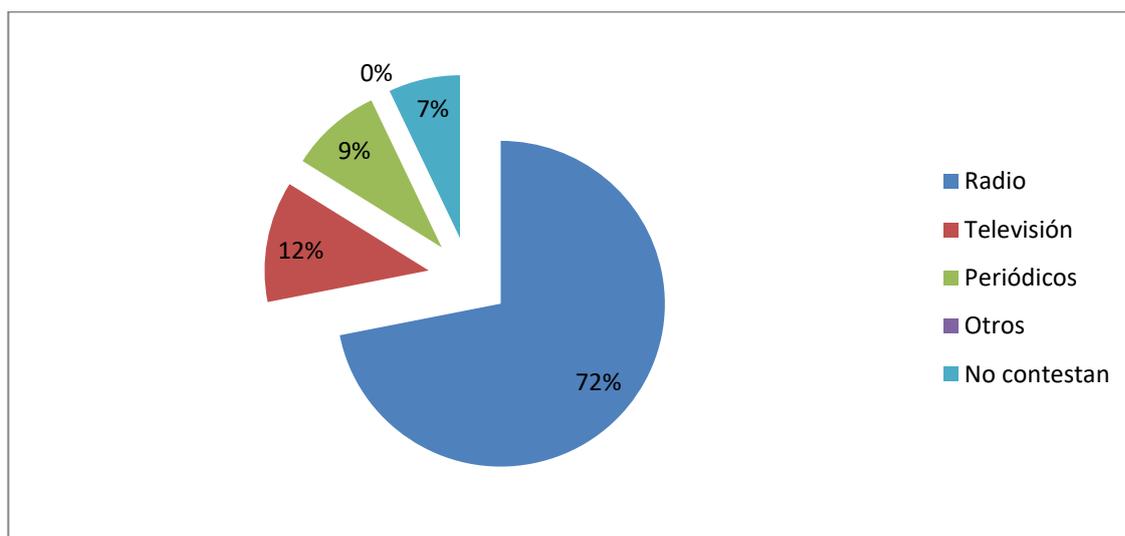


Gráfico 15: Medios de comunicación que la gente prefiere

Fuente: Encuestas, respuestas de la décima pregunta.

Realizado por: Las Autoras

ANÁLISIS:

El 72,00% de las personas encuestadas dicen que prefieren como medio de comunicación la radio, mientras que el 12,00% la televisión, en un porcentaje muy bajo los periódicos

1.8.2 Conclusiones del Estudio de Mercado

Aplicada la investigación de mercado se ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

- La gente en su mayoría consume productos lácteos, es decir existe un buen mercado para los productos lácteos.
- La presentación preferida en la comercialización de la leche es las fundas plásticas grandes.
- Las familias consumen por lo menos tres veces a la semana productos lácteos.
- La población en general conoce que la leche es más rica en nutrientes que otros productos.
- La mayor parte de la población adquiere los productos lácteos en las tiendas de barrio.
- Las personas están dispuestas a invertir desde 0,70 hasta 0,80 ctvs. por una funda de leche.
- Es necesario publicitar la venta de los productos lácteos a través de la radio, la mayor parte de gente escucha este medio de comunicación.

CAPÍTULO II

TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

2.1. TAMAÑO

El tamaño de un proyecto es su capacidad de producción durante un periodo determinado de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto que se trata. (ARBOLEDA VELEZ, 2004, Pág. 119).

Por lo tanto si se dice que el tamaño de la empresa de lácteos es de 353.5 lts diarios, con un tiempo laboral de 8 horas al día por 360 días al año que trabajará el centro de procesamiento dándonos una capacidad de producción de 127.260 lts. anuales

El tamaño como una función de la capacidad de producción.

“Al considerar el tamaño como una función de la capacidad de producción se debe distinguir entre capacidad teórica, capacidad normal viable y capacidad nominal máxima.

- **Capacidad teórica.** Es aquel volumen de producción que, con técnicas óptimas, permite operar al mínimo costo unitario.
- **Capacidad nominal máximo.** Esta es la capacidad técnicamente viable y a menudo corresponde a la capacidad instalada, según las garantías proporcionadas por el abastecedor. Para alcanzar las cifras de producción máximas se necesitarían horas extraordinarias de trabajo, así como un consumo excesivo de suministros de fábrica, servicios, repuestos y partes de desgaste rápido, lo cual aumentaría el nivel normal de los costos de operación.
- **Capacidad normal viable.** Esta capacidad es la que se logra en condiciones normales de trabajo teniendo en cuenta no sólo el equipo instalado y las condiciones técnicas de la planta, tales como paros normales, disminuciones de la productividad, feriados, manteniendo,

cambio de herramientas, estructura de turnos deseada, y capacidades indivisibles de las principales máquinas, sino también el sistema de gestión aplicado. Así, la capacidad normal viable es el número de unidades producidas por período en las condiciones arriba mencionadas.

Esta capacidad debe corresponder a la demanda derivada del estudio del mercado. Cuando se expresa el tamaño del proyecto se emplea el concepto de capacidad normal viable.

La capacidad de la planta procesadora de productos lácteos en la parroquia Cebadas es de 127260 litros anuales.

2.1.1 El tamaño como una función del tiempo

Al considerar el tamaño como una función del tiempo es importante tener en cuenta que la estacionalidad en la disponibilidad y suministro de ciertas materias primas e insumos determina la utilización de la capacidad instalada. Es para estos períodos para los cuales se estima la capacidad de la planta y se espera que su operación sea máxima.

2.1.2 El tamaño como una función de la operación en conjunto.

Al considerar la operación en conjunto es posible detectar aquellos puntos críticos o cuellos de botella que conlleve a la necesidad de establecer dos o más turnos de determinadas unidades de producción". (ARBOLEDA VELEZ, 2004, Pag. 119-120).

La tecnología que se va utilizar en el proceso productivo, está en función de cada proceso de producción los mismos que se encuentran sujetos a una escala mínima de producción, en consecuencia sobre el equipo y su tamaño a los cuales hay que adaptar la solución, en nuestro caso 353.5 lts diarios con un trabajo de 360 días al año.

La disponibilidad de insumos y materia prima en el sector de Cebadas y sus alrededores garantiza la producción propuesta y proyectada, situación que

permite operar todo el año ya que se trata de un recurso renovable de gran producción en el sector, con una limitante denominada tecnología, la misma que impone una escala de producción mínima o máxima.

2.2. LOCALIZACIÓN

La localización del proyecto, se constituye en una variable fundamental en torno a la distribución geográfica del mercado y el impacto que tiene la localización en los costos de operación y distribución, situación que se ve favorable en la parroquia Cebadas, al contar con carreteras que conectan directamente a la carretera Guamote Macas.

2.2.1 La macro localización

La Empresa de Economía Mixta de Producción y Comercialización Asociativa de leche estará ubicada en Ecuador, dentro de la Provincia de Chimborazo, en el cantón Guamote, el cual facilita la obtención de materia prima.

2.2.2 La Micro localización

La Empresa de Economía Mixta de Producción y Comercialización Asociativa de leche estará en la parroquia Cebadas en el sector uno Ichubamba bajo, al ser un sector muy progresivo en el ámbito agrícola y ganadero y donde cuenta con todos los servicios básicos como: energía eléctrica, agua potable, líneas telefónicas y carreteras de segundo orden que conectan con los sectores productivos de leche.



Figura 2: Mapa de la ubicación de la Parroquia Cebadas¹

MATRIZ DE PONDERACIONES

| VARIABLES | Terreno Aso Mujeres Progresistas (1) | Terreno Ichubamba (2) | Calificación | Resultado |
|------------------------------------|---|----------------------------------|---------------------|------------------|
| Precio | 0 | \$25000 | 1 | |
| Servicios básicos | Luz, agua | Luz, agua, teléfono | 2 | 2 |
| Tamaño del terreno | 4000m2 | 5000m2 | 2 | 2 |
| Condiciones de compra | Acciones 30% | Presupuesto PPCH | 2 | 2 |
| Trasladar materia prima | Lejos | Cerca | 2 | 2 |
| Estado de carreteras | No tan buenas condiciones | Buenas condiciones | 2 | 2 |

Tabla 25: Matriz de ponderaciones

Fuente: Reunión con los representantes de cada sector

Realizado por: Las Autoras

Luego de realizar un análisis de los dos terrenos mediante una reunión con los representantes de cada uno de los sectores de la parroquia Cebadas, se llegó a la conclusión que la mejor opción para la ubicación de la planta de producción es el terreno 2 el que se va a comprar y está ubicado en Ichubamba Bajo que tiene 5.000 m², posee todos los servicios básicos y sus carreteras están en buen estado lo que facilita la transportación de la materia prima y posee un costo de \$25.000.

2.2.3 Componentes de la localización

Dentro de los factores que se han considerado para la localización son: los costos del terreno, que al tratarse de zonas de cultivo constituye de gran importancia, cercanía a carreteras, lo que facilita la rapidez en las entregas hacia las ciudades de Riobamba, Guamote, cantones y recintos aledaños, recolección de basura y residuos, que de alguna manera tendrá que recolectarse y con ello

enriquecer las tierras productivas muy necesario para la producción de ganado de leche.

2.3. INGENIERIA DEL PROYECTO

2.3.1. Proceso productivo

2.3.1.1 Recepción de la Materia Prima

Para la realización del estudio, se utilizó leche cruda proveniente de diferentes zonas de la parroquia Cebadas la cual se transporta en tanques o bidones de acero inoxidable luego se decepciona en un tanque de una capacidad de 350 litros donde es filtrada (para eliminar impurezas), y leche pasteurizada procesada en la Planta. A continuación se indica paso a paso el proceso.

2.3.1.2 Análisis de la Materia Prima. Consiste en analizar la materia prima (leche), con el fin de no tener leche adulterada y en malas condiciones basándonos con las normas INEN.

2.3.1.3 Filtración o Depuración. Se realiza la filtración de la leche con malla y paño para eliminar las macro impurezas, que pueden provocar interrupciones en el funcionamiento de las máquinas.

2.3.1.4 Precalentamiento. Una vez filtrado el producto, por medio de la bomba pasa al tanque de balance, e inmediatamente se precalienta la leche a 55°C, en la primera etapa del pasteurizado.

2.3.1.5 Centrifugación.- La leche a la temperatura de 55°C sé centrifuga con el propósito de eliminar impurezas menores y para estandarizar la grasa para controlar la uniformidad del producto, a una presión de 2,5 bares y a 2800rpm.

2.3.1.6 Precalentamiento.-Luego de haber estandarizado la leche pasa a la segunda etapa del pasteurizado donde se calienta a 65°C.

2.3.1.7 Homogenización.- La leche una vez precalentada a 65°C pasa al homogenizador donde se somete a presiones de 80 a 150 bares para darle una textura homogénea dividiendo al glóbulo graso en 2 micras, con el fin de evitar la

separación de crema y obtener una mezcla más uniforme, para aumentar la viscosidad, disminuir la posibilidad de dar un sabor a oxidado.

2.3.1.8 Pasteurización.- La leche homogenizada pasa a la tercera etapa y es calentada a 75°C donde se mantiene en la válvula de retención por 15 seg. El objetivo principal de la pasteurización de la leche es destruir las bacterias patógenas y bacterias que afectan la conservación de la leche.

2.3.1.9 Enfriamiento.- Luego de su retención por 15 segundos es enfriado a 4°C cumpliéndose de esta manera con el Principio de Pasteurización, el enfriamiento es para que al momento del envasado no tenga dificultad y le mantenga en buenas condiciones el producto terminado.

2.3.1.10 Envasado.- La leche luego de ser sometida al proceso de pasteurización es almacenada en el tanque silo, para inmediatamente ser envasada en bolsas de polietileno, El envase debe proteger la leche contra la luz, aire y contaminación.

2.3.1.11 Almacenamiento.-Inmediatamente luego del envase se procede almacenar el producto de 4 a 6°C manteniendo de esta manera la cadena de frío, para impedir transformaciones causadas por microorganismos, que posteriormente será comercializado por el distribuidor.

2.3.1.12 Distribución.- Durante el transporte se protege la leche contra la luz y alta temperatura, cuidando que los envases no se ensucien.

a.) Leche cruda

Diagrama de flujo de Leche cruda

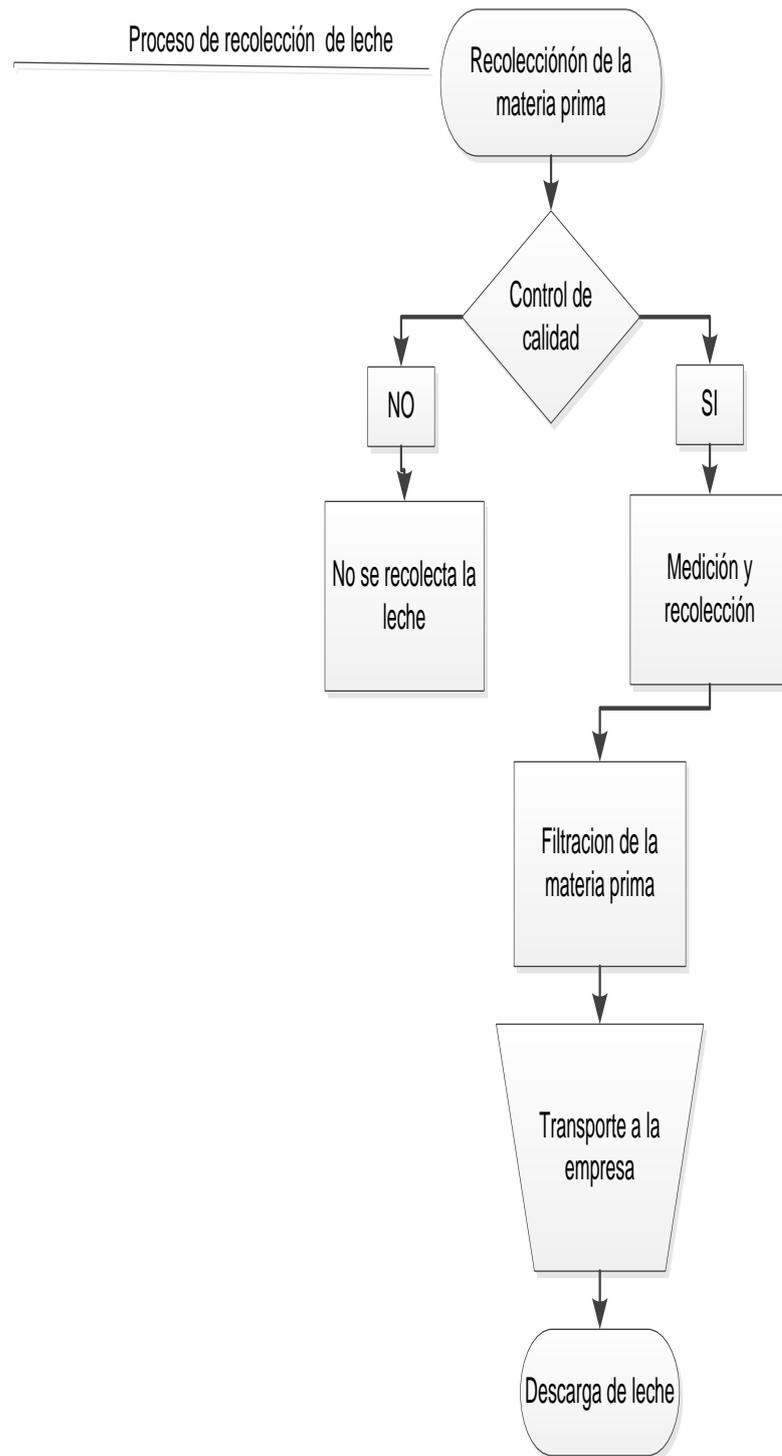


Figura 3: Demanda Insatisfecha de leche

Fuente: MAGAP 2013

Realizado Por: Las Autoras

b.) Leche Pasteurizada

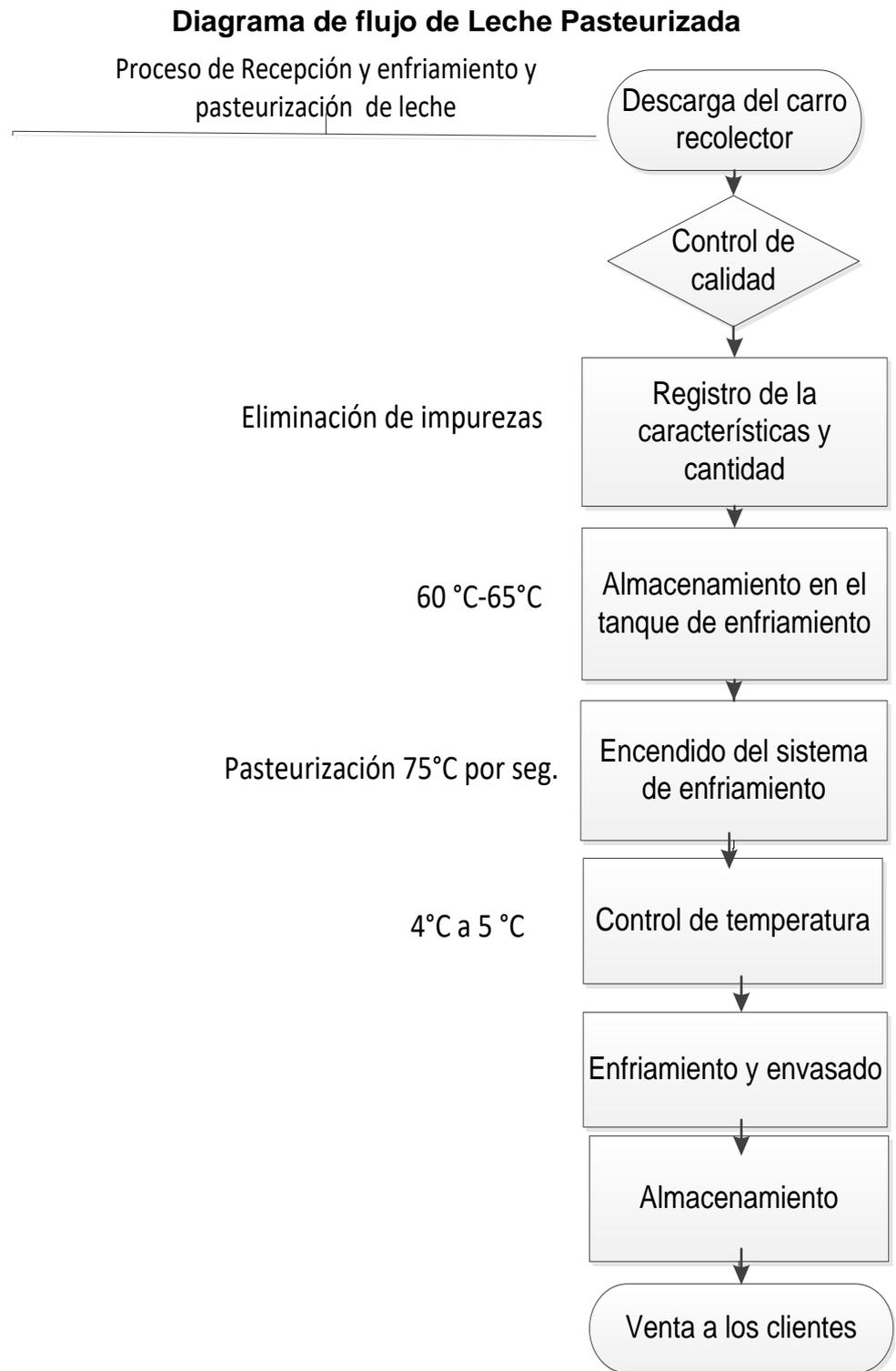


Figura 4: Demanda Insatisfecha de leche

Fuente: MAGAP 2013

Realizado Por: Las Autoras

2.3.2. Distribución de la planta

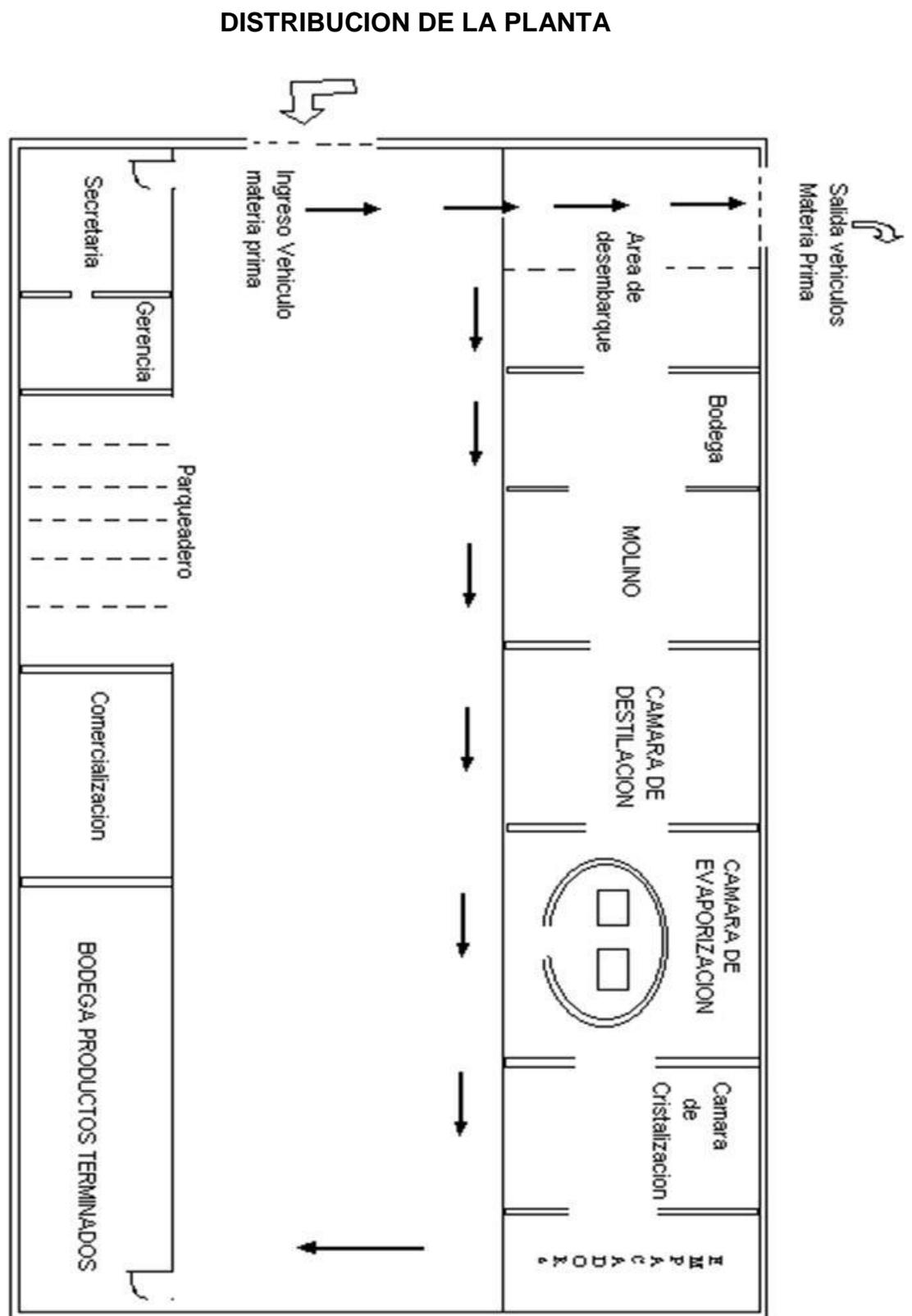


Figura 5: Distribución en planta

Elaborado por: Las Autoras

2.3.3 Organización de la empresa

2.3.3.1 Nombre

El nombre de la empresa combina, el sinónimo de vitalidad y el nombre común del lácteo y unidos los dos aspectos se crea.



2.3.3.2 Constitución de la Empresa

La empresa se constituye como empresa de economía Mixta, es decir tienen un capital perteneciente al estado y a los particulares y se constituye en función del siguiente ámbito Legal.

Art. 308.- El Estado, las municipalidades, los consejos provinciales y las entidades u organismos del sector público, podrán participar, juntamente con el capital privado, en el capital y en la gestión social de esta compañía.

Art. 309.- La facultad a la que se refiere el artículo anterior corresponde a las empresas dedicadas al desarrollo y fomento de la agricultura y de las industrias convenientes a la economía nacional y a la satisfacción de necesidades de orden colectivo; a la prestación de nuevos servicios públicos o al mejoramiento de los ya establecidos.

Art. 310.- Las entidades enumeradas en el Art. 308 podrán participar en el capital de esta compañía suscribiendo su aporte en dinero o entregando equipos, instrumentos agrícolas o industriales, bienes muebles e inmuebles, efectos públicos y negociables, así como también mediante la concesión de prestación de un servicio público por un período determinado.

Art. 311.- Son aplicables a esta compañía las disposiciones relativas a la compañía anónima en cuanto no fueren contrarias a las contenidas en esta Sección.

Art. 316.- En esta clase de compañías el capital privado podrá adquirir el aporte del Estado pagando su valor en efectivo, previa la valorización respectiva y procediendo como en los casos de fusión de compañías, y el Estado accederá a la cesión de dicho aporte.

Transferido el aporte del Estado a los accionistas privados, la compañía seguirá funcionando como si se tratase de una compañía anónima, sin derecho a las exoneraciones y beneficios que esta Ley concede a las compañías de economía mixta. En la organización de los directorios cesará la participación del Estado.

El Estado, por razones de utilidad pública, podrá en cualquier momento expropiar el monto del capital privado de una compañía de economía mixta, pagando íntegramente su valor en dinero y al contado, valor que se determinará previo balance, como para el caso de fusión.

Nota: Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial No. 326 de 25 de noviembre de 1999.

Art. 317.- Si la compañía de economía mixta se formare para la prestación de nuevos servicios públicos o de servicios ya establecidos, vencido el término de sudoración, el Estado podrá tomar a su cargo todas las acciones en poder de los particulares, transformado la compañía de economía mixta en una entidad administrativa para el servicio de utilidad pública para el que fue constituida.

El proyecto de creación de la empresa procesadora de lácteos, surge de los señores concejales del Ilustre Municipio del Cantón Guamote, para ayudar a los pequeños productores de leche del Cantón Guamote, desde este momento es necesario realizar un estudio exhaustivo para determinar la viabilidad del proyecto y la puesta en marcha de la empresa.

El pedido de crear la empresa se sustenta en las siguientes consideraciones legales:

Que el Art. 225, de la constitución de la República del Ecuador incorpora entre las entidades del sector público numeral 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Que, el Art. 240, ibídem, atribuye facultad legislativa a los gobiernos autónomos descentralizados de los cantones, en el ámbito de sus competencias y dentro de su jurisdicción, la que se ejerce mediante ordenanzas.

Que, el Art. 264, ibídem, prevé entre las competencias exclusivas del Gobierno Municipal: numeral 2, Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.

Que, el Art. 314, ibídem, determina que "... El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad...".

Que, el Art. 315, ibídem, en su parte pertinente dispone: " El Estado constituirá empresas públicas para la..., prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas... estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la 'ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales...".

Que, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en su **Art, 1**, señala: "Las disposiciones de la presente ley regulan la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y, establezcan los mecanismos de control

económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ellas, de acuerdo a lo dispuesto por la Constitución de la República".

Que, el Art., ibídem, señala que las empresas públicas se rigen por los siguientes principios, entre otros: "1. Contribuir en forma sostenida al desarrollo humano y buen vivir de la población ecuatoriana. 2. Promover el desarrollo sustentable, integral, descentralizado y desconcentrado del Estado y las actividades económicas asumidas por este. 6. Preservar y controlar la propiedad estatal y la actividad empresarial pública."

Que, el Art. 4, ibídem, dispone que las empresas públicas son personas jurídicas de derecho público con patrimonio propio, dotados de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, destinadas a la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales y de bienes públicos y en general el desarrollo de actividades económicas que correspondan al Estado;

Que, el Art.5, ibídem, dispone que la creación de empresas públicas entre otras formas se hará: "2. Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados"; en tanto, que el literal a) del **Art. 57** del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización atribuye al Concejo Cantonal "El ejercicio de la facultad normativa en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado municipal, mediante la expedición de ordenanzas cantonales, acuerdos y resoluciones".

Que, el literal j) del **Art. 57**, del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, establece como atribuciones del Concejo Cantonal, aprobar la creación de empresas públicas o la participación de empresas de economía mixta, para la gestión de servicios de su competencia u obras públicas cantonales, según las disposiciones de la Constitución y la ley.

Que, el artículo 277, ibídem, prescribe que los gobiernos municipales podrán crear empresas públicas siempre que esta forma de organización convenga más a sus intereses y a los de la ciudadanía; garantice una mayor eficiencia y mejore

los niveles de calidad en la prestación de servicios públicos de su competencia o en el desarrollo de otras actividades de emprendimiento.

Que, el Art. 54 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) Literal h indica "Promover los procesos de desarrollo económico local en su Jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno.

Que, el Art. 283, de la Constitución del Ecuador indica.- **Art. 283.**-El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

En uso de las atribuciones que le confiere el inciso final del **Art. 264** de la Constitución de la República del Ecuador; los artículos 7, 57 literal j) y 277 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; así como el **Art. 5**, numeral 2 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, expide la siguiente ordenanza:

ORDENANZA DE CONSTITUCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ECONOMÍA MIXTA DEL CANTÓN GUAMOTE PARA EL PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LACTEOS (Reunión del Consejo Municipal celebrado el día 26 de julio del 2012)

2.3.3.3 Razón Social

Art. 2.- Razón Social.- La razón social que utilizará para todas sus actuaciones

será de "PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LACTEOS.", cuyas siglas serán "BIO LECHE"; nombre que se identificará y actuará en todos los actos públicos y privados, judiciales, extrajudiciales y administrativos.

2.3.3.4 Descripción de la actividad de la Empresa: El Producto y Servicios.

La actividad de la empresa se sustenta en el **Art. 3.- Objeto.-** "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LACTEOS, orientará su acción con criterios de eficiencia, racionalidad y rentabilidad social, preservando el ambiente, promoviendo el desarrollo sustentable, integral, desconcentrado de sus actividades.

Su objeto principal es la ejecución de planes y proyectos orientados a:

- a) Establecer espacios adecuados que presten las facilidades para la comercialización, el almacenamiento, procesamiento de subproductos de la Leche.
- b) Establecer e identificar mercados locales internos y externos en condiciones adecuadas, para agilizar la operatividad comercial de nuestros productos Lácteos.
- c) Ordenar el sistema de comercialización de productos con peso y precio justo.
- d) Garantizar que los productos y subproductos que se comercializa sea de calidad, sujetos a los estándares de control.
- e) Promover que los productos lleguen directamente del productor al consumidor, evitando los intermediarios; y.
- f) Dotar de un de un buen equipo técnico y paquetes tecnológicos en la prestación de servicios profesionales para obtener productos de calidad desde la producción hasta la entrega del producto al consumidor.
- g) Para el cumplimiento de su objeto podrá constituir filiales, subsidiarias, unidades de negocio celebrar convenios de asociación, uniones transitorias, alianzas estratégicas, consorcios, empresas de coordinación u otras de naturaleza similar, con alcance nacional e internacional.

Art. 4.- Atribuciones.- Son atribuciones de "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS) las siguientes:

- a) Proporcionar los servicios públicos objeto de su creación en forma eficiente.
- b) Formular y ejecutar los planes y proyectos orientados a buscar soluciones y alternativas que ordenen la actividad comercial de los productos y subproductos lácteos.
- c) Aplicar el marco legal que más convenga a la ejecución de sus planes y proyectos.
- d) Propiciar alianzas estratégicas y fomentar la participación social.
- e) Celebrar actos y contratos públicos, civiles, mercantiles, laborales y de cualquier otra naturaleza que sean permitidos por la ley y que directa o indirectamente se relacionen con su objeto, con personas naturales o jurídicas.
- f) Planificar, organizar, supervisar y controlar la ejecución de las actividades propias de la empresa.
- g) Elaborar proyectos que permitan mejorar su estado económico, financiero y administrativo, los que serán puestos a consideración del Directorio.
- h) Coordinar con la Administración Municipal las actividades propias de la Empresa de acuerdo al Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial.
- i) Administrar e invertir correcta y eficientemente los recursos que por ley y ordenanza le asignaren para el desarrollo de sus actividades; y,
- j) Las demás que establezcan las leyes, ordenanzas y reglamentos internos.

2.3.3.5 Ubicación de la Empresa

El artículo 1. De la Constitución y Domicilio.- Constitúyase con domicilio en la parroquia cebadas cantón Guamote, provincia de Chimborazo, República del Ecuador, LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS BIO LECHE), con personería jurídica de derecho público, patrimonio propio y autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión; se regirá por las disposiciones de la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y

Descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Ley Orgánica de Empresas Públicas, la presente Ordenanza y demás normativas internas que expidan sus órganos, aplicables a su naturaleza y objeto.

En consideración a los postulados municipales la nueva empresa mantendrá su gobierno y administración en función de los siguientes artículos:

Art. 5.- Organización.- "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS (BIO LECHE) dispondrá de una organización administrativa de acuerdo a las necesidades que deba satisfacer, a los servicios que presta y a las actividades inherentes a la Empresa, pudiendo ampliarse o modificarse conforme a su desarrollo y necesidades.

Art. 6.- Dirección y Administración.- Son órganos de dirección y administración de la Empresa, las siguientes:

- a) El Directorio; y.
- b) La Gerencia General

a) EL DIRECTORIO

Art. 7.- Directorio.- El Directorio de " LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS (BIO LECHE), se conformará de la siguiente manera:

- a. El Alcalde o Alcaldesa del cantón Guamote o su delegado (a), quien lo presidirá.
- b. Un/a representante de las empresas de cada producto que se da en la zona y que participe en la comercializadora.
- c. Un/a representante de las organizaciones cooperantes o aliado estratégico que esté aportando en la comercializadora

Actuará como Secretario del Directorio, el o la Gerente General con voz y voto.

Art. 8.- Período de Duración.- Los integrantes del Directorio de la Empresa, durarán en sus funciones mientras ejerzan las funciones públicas para las que fueron elegidos o designados; **Art. 7**, de la presente ordenanza, quienes durarán dos años en sus funciones, pudiendo ser reelectos por una sola vez.

Art. 9.- Atribuciones.- Son atribuciones del Directorio de la Empresa, las siguientes:

- a) Determinar los objetivos y políticas de " LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS BIO LECHE) y vigilar su cumplimiento;
- b) Aprobar los planes y proyectos de " LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS BIO LECHE);
- c) Dictar las resoluciones y normas que garanticen el cumplimiento de los objetivos, la aplicación de esta ordenanza y el funcionamiento técnico y administrativo de la Empresa.
- d) Aprobar el Plan Operativo Anual, evaluar su ejecución y los resultados obtenidos.
- e) Conocer los informes mensuales del Gerente General, relativos a las actividades cumplidas respecto de la marcha de la Empresa.
- f) Estudiar, aprobar y reformar el presupuesto anual de la Empresa, mismo que será puesto a conocimiento del Cabildo.
- g) Autorizar al Gerente General las adquisiciones y contratos, de acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- h) Solicitar las Auditorías necesarias a fin de verificar el correcto manejo de los recursos, inversiones, egresos y situación contable financiera de la Empresa.
- i) Aprobar los reglamentos que la Empresa requiera para su buen funcionamiento.
- j) Formular los proyectos para determinar y revisar las tarifas y tasas correspondientes a los servicios que presta la Empresa, los que serán puestos a consideración del GAD Cantonal para su aprobación y/o revisión.
- k) Aprobar convenios con organismos financieros públicos o privados respecto de alternativas de financiamiento y de crédito para generar proyectos de

interés de la empresa.

- l)** Establecer el monto por el cual podría contraer obligaciones económicas la empresa.
- m)** Conocer y resolver sobre el Informe Anual de la o el Gerente General, así como los Estados Financieros de la Empresa, con corte al treinta y uno de diciembre de cada año.
- n)** Aprobar y reformar el Orgánico Funcional, la Estructura Administrativa de la Empresa, así como los deberes, atribuciones y funciones de cada dependencia, en base a una propuesta presentada por el Presidente; (Alcalde/sa).
- o)** Nombrar el o la Gerente General, de una terna propuesta por el Presidente o Presidenta del Directorio y sustituirlo; (Alcalde/sa).
- p)** Expedir, en aplicación de la Ley, las normas internas de administración del talento humano.
- q)** Autorizar a quien ejerza la Gerencia General la transferencia de los bienes de la Empresa, así como la constitución de gravámenes o limitaciones al derecho de dominio de los bienes de la Empresa, en el marco de la Ley.
- r)** Cuando el valor de los bienes sea inferior al 0,000001 del Presupuesto General del Estado, no se requiere autorización.
- s)** Conocer y resolver sobre las reclamaciones o apelaciones administrativas que presenten las personas naturales o jurídicas, respecto de las resoluciones administrativas dictadas por quién ejerza la Gerencia General.
- t)** Constituir Empresas subsidiarias, filiales, agencias, unidades de negocio y toda forma de asociación comercial permitida por la Ley, para la prestación de los servicios públicos a su cargo.
- u)** Conceder autorización para que la Empresa pueda participar en otras afines a sus objetivos.
- v)** Invitar de ser necesario a cualquier funcionario municipal o de otro organismo que pueda contribuir a la solución de los temas a tratarse.
- w)** Resolver acerca de la fusión, escisión o liquidación de la Empresa; nombrar liquidadores, fijar el procedimiento para la liquidación, la retribución de los liquidadores y considerar las cuentas de liquidación.
- x)** En todas las modalidades en que la Empresa participe como socia o accionista, su Directorio buscará precautelar que su patrimonio no sufra menoscabo y que participe en las mejores condiciones en la constitución,

administración y beneficios de las sociedades y asociaciones, así como los réditos que se obtengan sean reinvertidos; y.

- y) Las demás que determine la Ley, la presente ordenanza y más normas conexas.

Art. 10.- De las Sesiones del Directorio.- Las sesiones de Directorio serán ordinarias y extraordinarias. Las sesiones ordinarias se realizarán una vez al mes; y, las sesiones extraordinarias cuando las convoque el o la Presidenta por propia iniciativa o a petición de la Gerencia General o de la mitad más uno de los miembros del Directorio.

Art. 11.- Convocatorias y Actas.- El Directorio será convocado por el Presidente, por disposición escrita, fax o correo electrónico, por lo menos con cuarenta y ocho horas de anticipación para las sesiones ordinarias; y, en el caso de las sesiones extraordinarias por lo menos con veinticuatro horas de anticipación.

Las actas que contengan las resoluciones, serán suscritas inmediatamente de haber concluido la sesión, o a su vez máximo a las veinticuatro horas de haber concluido cada sesión por los miembros que hubieren asistido a la misma.

Art. 12.- Quórum.- Para que las sesiones de Directorio puedan instalarse, se requerirá de la asistencia de por lo menos tres de sus miembros, entre los que se contará necesariamente con el Presidente o la Presidenta o su delegado (a).

Art. 13.-, Votaciones.- Las resoluciones se tomarán por mayoría simple de votos de los miembros concurrentes, los votos blancos se suman a la mayoría. Ningún miembro puede abstenerse, de votar ni abandonar la sesión, una vez dispuesta la votación. El Presidente o Presidenta del Directorio tendrá voto en las decisiones.

Si un miembro del Directorio, su cónyuge o parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad o sus consocios en cualquier compañía, tuvieran interés sobre determinado punto, dicho miembro no podrá participar en su discusión y decisión, debiendo retirarse inmediatamente de la sesión por el tiempo que dure el tratamiento y resolución de dicho punto.

Art. 14.- De la Presidencia.- Las funciones de Presidente o Presidenta del Directorio de " LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS BIO LECHE) las ejercerá el Alcalde o Alcaldesa, o su respectivo delegado (a).

Art. 15.- Atribuciones del Presidente o Presidenta: Las atribuciones y deberes del Presidente o Presidenta del Directorio de son las siguientes:

- a) Presidir las sesiones de Directorio y suscribir con el Secretario (Gerente), las actas respectivas;
- b) Convocar a las sesiones de Directorio;
- c) Vigilar la marcha general de la Empresa;
- d) Someter a consideración del Concejo Municipal los asuntos aprobados por el Directorio que deban ser conocidos por dicho organismo; y,
- e) Ejercer las atribuciones y cumplir los deberes que le asignen las leyes, ordenanzas, estatutos y reglamentos.

2.3.3.6 Estructura Organiza y Funcional.

Art. 24.- Estructura Orgánica y Funcional.- La estructura de " LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS BIO LECHE), estará conformada por el Nivel Directivo y los Niveles Administrativos.

Art. 25.- Nivel Directivo.- Representado por el Directorio de " LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS BIO LECHE), a este nivel le compete la determinación de las políticas y estrategias, vigilando el cumplimiento de los objetivos y metas, a través de las y los servidores públicos de los diferentes niveles administrativos.

Art. 26.- Niveles Administrativos.- Son niveles administrativos los siguientes:

- a) Nivel Ejecutivo.- Representado por la Gerencia General, gerencias de filiales y subsidiarias. A este nivel le compete formular los programas y

planes de acción para ejecutar las políticas y directrices impartidas por el Directorio y coordinar en forma general las actividades, vigilando y controlando el cumplimiento de las mismas.

- b) Nivel Asesor.-** Representado por asesoría jurídica, auditoría interna, coordinación general, planificación y asesoría técnica. A este nivel le compete prestar la asistencia y asesoría en los asuntos relativos a su competencia.
- c) Nivel de Apoyo.-** Representado por la administración de talento humano, secretaría general, relaciones públicas, sistema e informática, servicios administrativos y financieros.
- d) Nivel Operativo.-** Representado por los distintos departamentos y unidades operativas, agencias y unidades de negocios. A este nivel le compete la ejecución de programas, proyectos y actividades de la Empresa.

2.3.4 Visión

Ser la empresa líder productora de leche y derivados de la parroquia Cebadas, brindando productos de calidad, servicio excepcional y precios que satisfagan las exigencias de los clientes.

2.3.5 Misión

Procesar y vender Leche y sus derivados dentro y fuera de las fronteras del cantón Guamote, estableciendo alianzas estratégicas con canales de distribución provincial, garantizando calidad y costo competitivo, para lograr elevada satisfacción de nuestros clientes, con la integración de recurso humano calificado, amante de su trabajo, tecnología apropiada, sistema de gerencia moderno, y utilizando la experiencia más avanzada en el procesamiento de lácteos en el país.

2.3.6 Objetivos

- a) Incrementar la rentabilidad de la empresa de economía mixta Bio Leche en el Cantón Guamote.**
- b) Incrementar la producción de Leche en el cantón.**

- c) Incrementar la capacidad de procesamiento de la leche de calidad para abastecer al mercado mediante su comercialización.
- d) Incrementar la participación de las empresas de economía mixta en el mercado local.
- e) Incrementar la responsabilidad social, la protección ambiental, la seguridad y la salud ocupacional de la población del cantón Guamote, en especial del sector agrícola ganadero de la Parroquia Cebadas.
- f) Incrementar el desarrollo del capital humano del cantón Guamote en especial de la parroquia Cebadas.

2.3.7 Valores

Los valores en los que fundamenta el nacimiento de Bio Leche son:

- a) **Compromiso.**-A fin de estar dispuestos a hacer lo que somos capaces de hacer.
- b) **Creatividad e Iniciativa.**-Para desarrollar nuestras actividades con imaginación recursividad e innovación.
- c) **Credibilidad.**-Para mantener la palabra empeñada logrando la confianza de las comunidades en nuestras operaciones.
- d) **Dignidad.**-Para practicar el respeto por nosotros mismos y por los demás.
- e) **Disciplina.**-Para observar leyes, reglamentos, normas y disposiciones vigentes.
- f) **Eficiencia.**-Para lograr resultados con el mayor aprovechamiento de los recursos utilizados.
- g) **Honestidad.**-Para demostrar rectitud y transparencia en nuestros actos.
- h) **Lealtad.**-Para mantener fidelidad con los intereses de la institución.
- i) **Profesionalismo.**-Para actuar con objetividad y criterio técnico.
- j) **Solidaridad Social.**-Para mantener vínculos con la comunidad que compartimos el entorno.
- k) **Unidad de propósito.**-A fin de unificar criterios de acción para cumplir la misión, Visión y Objetivos Estratégicos, para la solución de problemas, toma de decisiones y el aporte de ideas y acciones que mejoren nuestro negocio.

2.3.8 Principios

Al referirnos a la Filosofía de la organización (Empresa Bio Leche de la Parroquia Cebadas.), nos referimos al conjunto de principios, valores y creencias que guiarán e inspirarán a la organización y sus áreas entre ellos tenemos:

- a) Mantener la racionalidad entre la producción – industrialización.
- b) Incrementar el nivel de producción y productividad de la leche en el cantón.
- c) Garantizar transparencia en el manejo de la empresa de productos lácteos hasta el consumo.
- d) Respetar la participación en la comercialización de leche en el sector y la provincia.
- e) Contribución al desarrollo organizacional.
- f) Desarrollo del talento humano en áreas técnicas, administrativas y operativas.
- g) Contribución a la implantación del Plan de Desarrollo Nacional.
- h) Respeto y responsabilidad social y corporativa en el área de influencia del Ilustre municipio de Guamate.
- i) Consolidar institucionalmente el Sistema de Seguridad Integral.

2.3.9 Estructura organizacional

Para la organización de la Empresa de Economía Mixta de Producción y Comercialización Asociativa de leche en la parroquia Cebadas se propone la siguiente estructura administrativa, no solamente para lo que es una empresa de economía mixta, deberá ajustar todas sus actividades al organigrama propuesto.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTA

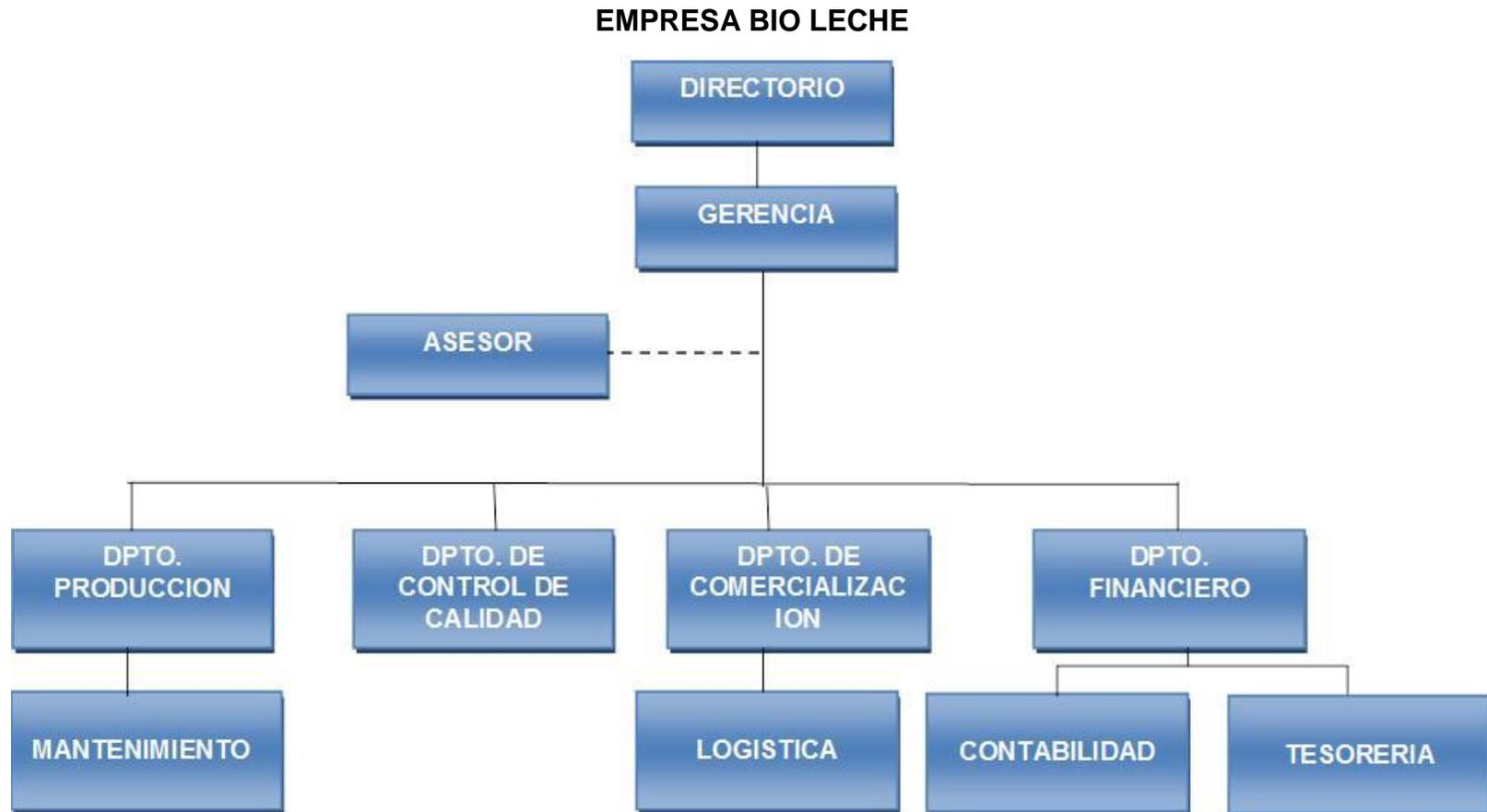


Figura 6: Organigrama Estructural

Realizado Por: Las Autoras

2.3.10 Estructura funcional

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

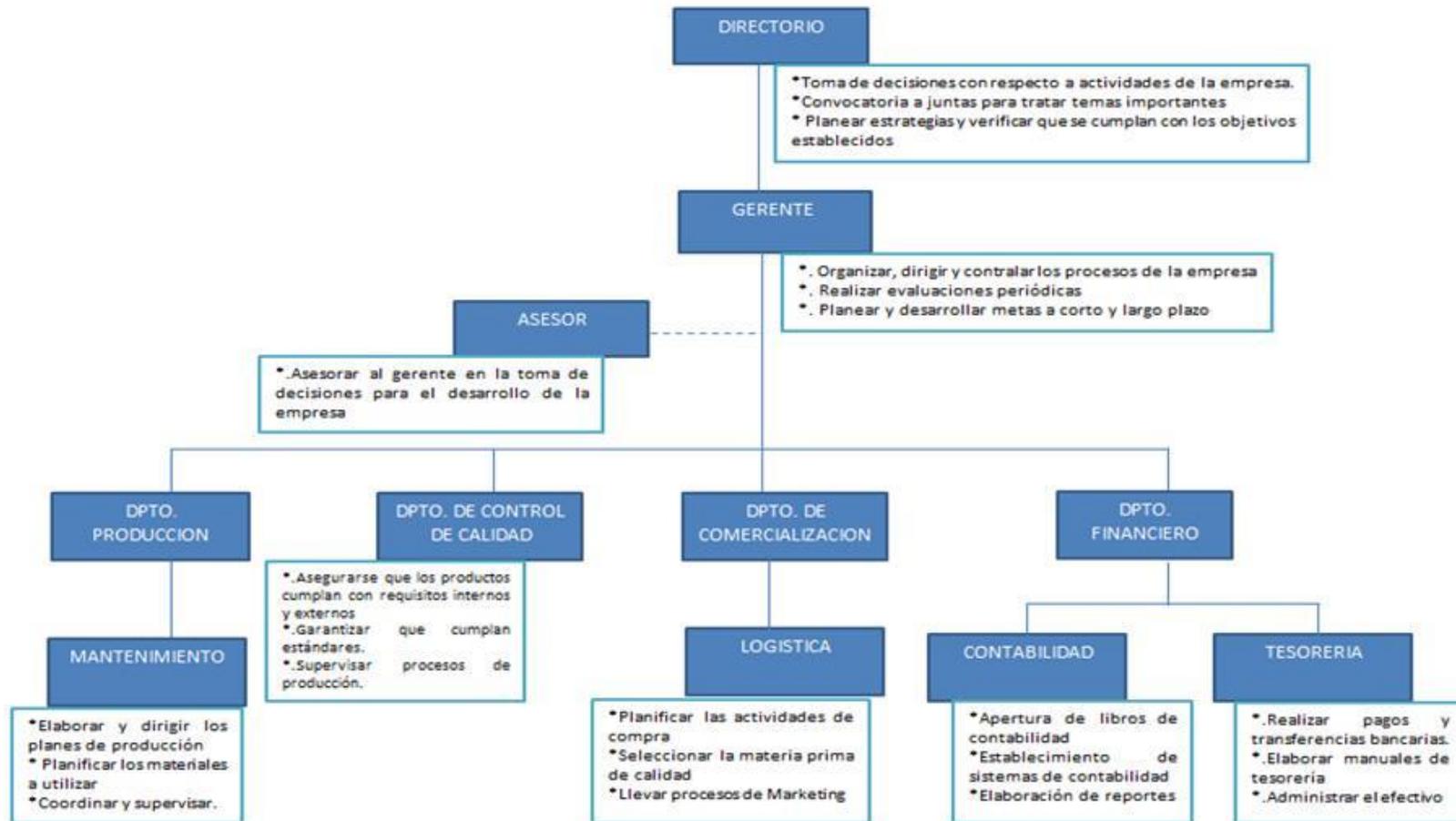


Figura 7: Organigrama Funcional

Realizado por: Las Autoras

2.3.10.1 Perfil y Funciones para los diferentes puestos

❖ Gerente

Perfil.

El gerente debe tener el siguiente perfil:

Edad: 30 a 35 años

Género: indistinto

Estado Civil: casado

Estudios Profesionales: Administración de Empresas o carreras afines.

Experiencia: Mínimo 3 años

Poseer un espíritu emprendedor: Consiste en la capacidad para incursionar en cosas nuevas y desconocidas con la certeza y convicción de que todo saldrá bien. Es lo que Mc Lelland decía debe tener afán de logro y de poder.

Gestión del cambio y desarrollo de la organización: Habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos, manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.

Habilidades cognitivas: Debe poseer inteligencia para tomar decisiones acertadas, lo que implica buena capacidad de análisis y síntesis, buena memoria para recordar datos, cifras, nombres y rostros de personas y creatividad para innovar. Por eso Peter Drucker dice que el gerente es un trabajador cerebral y Kenich Ohmae en la Mente del Estratega dice que la clave de su trabajo es el análisis.

Habilidades interpersonales: Comprende la capacidad para comunicarse e influenciar sobre los demás y para resolver conflictos. Sensibilidad y empatía ante los demás, habilidad para motivar al personal y capacidad para ejercer el liderazgo.

Habilidad comunicativa: Es la capacidad para hacerse entender, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, así como la capacidad para escuchar y comprender a otros, para hacer preguntas, capacidad para dar reconocimiento verbal, es decir felicitar y expresar emociones positivas.

Liderazgo: Es la capacidad para ejercer influencia, motivar e integrar personas, ejercer el poder y aplicar la autoridad y la disciplina. Liderazgo también es la habilidad para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirar valores de acción y anticipar escenarios de desarrollo, establecer los plazos y objetivos, efectuar adecuado seguimiento y retroalimentación, considerando las opiniones de los otros.

Motivación y dirección del personal: Capacidad de poder hacer que los demás mantengan un ritmo de trabajo intenso, teniendo una conducta auto dirigida hacia las metas importantes. Tener la capacidad para desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad.

Espíritu competitivo: Debe poseer cualidades para no dejarse amilanar por los fracasos y capacidad para no dejarse avasallar por circunstancias adversas, ni por las acciones de gerentes de otras entidades, es el espíritu de lucha del deporte trasladado a los negocios. También comprende su entrega al trabajo, la constancia y perseverancia por alcanzar los objetivos.

Integridad moral y ética: El gerente es una persona de confianza para los accionistas y para la sociedad, por lo que sus acciones y conductas deben enmarcarse dentro de una moral y ética intachable.

Capacidad crítica y autocorrectiva: El gerente enfrenta muchas situaciones de incertidumbre y a muchos conflictos, por tanto debe tener la suficiente perspicacia para autoanalizarse y tomar las acciones correctivas en caso estuviera tomando decisiones equivocadas o llevando a la organización en la dirección incorrecta.

Funciones

Dentro de las funciones del gerente tendremos las siguientes:

- Designar todas las disposiciones gerenciales.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

❖ **Secretaria**

Perfil

Debe ser una persona en la que se tenga plena confianza, y que cumpla con las siguientes características:

- Facilidad de expresión verbal y escrita.
- De 24-30 años de edad
- Excelente redacción y ortografía
- Persona proactiva y organizada.
- Facilidad para interactuar en grupos.
- Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet
- Brindar apoyo a todos los departamentos.
- Desempeñarse eficientemente en su Área.
- Aptitudes para la Organización.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Dinámica entusiasta.
- Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y toma de decisiones.
- Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.

Funciones

- Ser puntual en todas sus actividades de funciones.
- Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.
- Hacer una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de éstos.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
- Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la empresa.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- Obedecer y realizar instrucciones que te sean asignadas por tú jefe.
- Mejora y aprendizaje continuo.
- Imagen de éxito

La imagen profesional es uno de los factores más importantes en el logro de las metas deseadas. Es la combinación balanceada de la salud física, emocional y espiritual de los siguientes elementos:

- Conocimientos.
- Valores.
- Modales.
- Personalidad.
- Tacto.
- Humildad y Sencillez.
- Vestimenta profesional

Generalmente la vestimenta debe ser sencilla, elegante y que proyecte profesionalismo. En las Organizaciones en donde no tienen reglas o código de vestimenta, se debe evitar utilizar en la oficina:

- Ropas de brillo.
- Sandalias demasiados altos.
- Faldas cortas y muy ajustadas.
- Ropas transparentes.
- Escotes.
- Zapatos dorados o plateados.
- Maquillaje recargado.
- Accesorios grandes y muy llamativos.

El éxito del buen vestir dependerá de los siguientes. Factores:

- Código de vestimenta corporativa.
- Combinación de piezas cómodas de vestir, tales como: trajes, chaquetas, pantalón, blusa y falda.
- Telas lavables, suaves y sin arrugas.
- Combinación de zapatos y carteras.
- Colores básicos.
- Coordinación de accesorios.

La combinación y coordinación de los elementos de la vestimenta es un arte y debe reflejar profesionalismo, cultura corporativa y compromiso con el cliente

❖ **Control de calidad**

Perfil

Debe ser una persona con estudios en carreras industriales o afines ya que se encargara de supervisar que el producto terminado cumpla con todas las especificaciones requeridas por el cliente, investigar nuevos procesos que mejoren la calidad del producto continuamente sin elevar los costos excesivamente.

Funciones

- ❖ Asegurarse de que los productos cumplan con los requisitos internos y externos.
 - ❖ Garantizar que se cumplan los estándares de calidad
 - ❖ Asegurarse de que todos los ingredientes que se utilizan para la elaboración de los productos sean de alta calidad.
 - ❖ Supervisar los procesos involucrados, tales como enfriamiento, pasteurización y aplicación de productos químicos.
- ❖ **Tesorería**

Perfil

Tesorera debe ser una profesional en carreras administrativas o financieras ya que su principal función es el manejo de dinero para realizar un flujo de efectivo diario que permita realizar pagos a proveedores y cobros a clientes manteniendo un equilibrio y liquidez en la empresa, manteniendo informado a gerencia sobre los saldos diarios que se maneja tanto en los bancos como en efectivo.

Funciones

- ❖ Realizar pagos y transferencias bancarias
 - ❖ Elaborar los manuales de tesorería
 - ❖ Realizar los flujos de efectivos diarios
 - ❖ Trasladar el efectivo en el menor tiempo posible al lugar que sea necesario y seguro.
 - ❖ Administración del efectivo
 - ❖ Planeación de la estructura del capital
 - ❖ Manejo del riesgo
- ❖ **Contabilidad**

Perfil

Contador debe ser un profesional con formación ética y responsabilidad social. Capaz de analizar problemas y formular soluciones que maneje otro idioma sea

capaz de desempeñarse profesionalmente con liderazgo, trabajo en equipo, que pueda trabajar en distintas organizaciones públicas , privadas , regionales y locales en las áreas contables, financiera, fiscal, tributaria, control ,aseguramiento, social y ambiental, sistemas de información, docencia e investigación.

Debe ser analítico, creativo, estratégico competente para diseñar, administrar y evaluar información financiera y no financiera.

Funciones

- ❖ Las aperturas de los libros de contabilidad.
- ❖ Establecimiento de sistema de contabilidad.
- ❖ Estudios de estados financieros y sus análisis.
- ❖ Certificación de planillas para pago de impuestos.
- ❖ Aplicación de beneficios y reportes de dividendos.
- ❖ La elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.

❖ **Producción**

Perfil

Académicos: Profesional en Ingeniería Industrial o Ingeniería de Procesos.

Experiencia: 1 a 3 años en cargos de Producción preferiblemente productos de consumo masivo.

Análisis numérico: Capacidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos, y manejo de indicadores.

Manejo de recursos: Capacidad para llevar a cabo el trabajo con los recursos existentes.

Funciones

- Elaborar y dirigir los planes de producción, la política de compras y logística de materias primas.
- Cooperar con el Departamento Comercial para adaptar la producción a las necesidades del cliente.

- Planificar la fabricación según las especificaciones de materiales, procesos, plazos, instalaciones.
- Coordinar y supervisar el diseño, construcción y montaje de las nuevas instalaciones productivas, así como vigilar el mantenimiento de las existentes.

❖ **Comercialización**

Perfil

Académicos: Profesional en Ingeniería en Marketing, Ingeniería Comercial e Ingeniería en Administración de Empresas.

Experiencia: 1 a 3 años en cargos de Producción preferiblemente productos de consumo masivo.

Manejo de recursos: persona profesional con capacidad de expresarse ante la gente y buen servicio y atención al cliente.

Funciones

- Planificar las actividades de compra de leche, materiales y suministros
- Seleccionar la materia prima de calidad
- Realizar la compra oportuna y mantener los inventarios necesarios para el proceso productivo.
- Llevar a cabo los procesos de marketing, logística interna, producción y finanzas mientras las distribuciones de la empresa de sus productos es realizada.
- Contribuir a la distribución eficiente e impulsada diariamente.
- Llevar los libros de compra y adquisiciones de los lácteos.

❖ **Ventas y Distribución**

El gerente de ventas debe lograr sus deberes dentro de un esquema mayor de objetivos organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado, en tanto que monitorea continuamente el macro ámbito (factores tecnológicos, competitivos, económicos, legales, culturales y éticos) y todo aquello público de la

compañía (empleados, proveedores, comunidad financiera, los medios, los accionistas públicos general.

Perfil

Edad: de 25 a 35 años

Género: masculino

Estado Civil: casado

Estudios Profesionales: Marketing

Experiencia: Mínimo dos años

Actitudes

- Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- Capacidad de respuesta a la demanda del cliente.
- Actitudes positivas en las relaciones entre clientes, acostumbrado a trabajar bajo presión y por objetivos.
- Capacidad de toma de decisiones liderazgo.

Funciones

- Planeación y presupuesto de ventas.
- Determinación del tamaño y estructura de la organización de ventas.
- Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas.
- Distribución de los esfuerzos de ventas y establecimiento de las cuotas de ventas.
- Compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.
- Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.
- Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.
- Monitoreo del ámbito de la comercialización.

CAPÍTULO III

3 ESTUDIO FINANCIERO

3.1 COSTO DE PRODUCCION

La determinación de los costos surge como consecuencia lógica y fundamental del estudio técnico, puesto que este estudio permitió estimar y distribuir los costos del proyecto en términos totales y unitarios, es así que el costo de producción de 127260 lts. Se divide en los siguientes rubros:

3.1.1 Materia prima y materiales directos.- Son los que quedan formando parte integral del producto terminado y este es leche, envases, etc.

3.1.2 Mano de obra directa.- Es la que se utiliza para transformar la materia prima en productos terminados.

3.1.3 Gastos generales de fabricación.- Son aquellas que se incurre durante el proceso en rubros como, agua, luz, teléfono, arriendos, depreciación y estos son:

COSTO DE PRODUCCIÓN

| Expresado en dólares | | | |
|-----------------------------------|-------------|--------------------|-----------------|
| CONCEPTO | Parcial | Sub total | Total |
| 1 Costo de producción | | | 75679,81 |
| Costos directos | | \$ 55067,39 | |
| - Materia prima | \$ 38178,00 | | |
| - Mano de obra directa | 16.889,00 | | |
| Costos indirectos | | \$ 20612,42 | |
| - Materiales | \$ 5344,92 | | |
| - Electricidad | 1380,00 | | |
| - depreciaciones y amortizaciones | 13887,50 | | |

Tabla 26: Costos de producción

Realizado por: Las Autoras

3.2 COSTO Y GASTO DEL PROYECTO

Dentro de los costos y gastos del presente proyecto tenemos:

3.2.1 Costo de administración.

Son aquellos que se incurren en la administración y son: Sueldos y salarios del gerente, secretaria, contadores, auxiliares, prestaciones sociales, útiles de oficina, utilería, servicios básicos, seguros de organización de la empresa.

GASTOS ADMINISTRATIVOS

| Expresado en dólares | | | |
|-----------------------------------|---------|---------------|---------------|
| CONCEPTO | Parcial | Sub total | Total |
| 2 COSTOS DE ADMINISTRACIÓN | | | 26.153 |
| Gastos de administración | | 26.153 | |
| - Sueldos y salarios | 24.793 | | |
| - Útiles de aseo | 150 | | |
| - Papelería | 50 | | |
| | | | |
| -Servicios básicos | 960,00 | | |
| | | | |

Tabla 27: Gastos Administrativos

Realizado por: Las Autoras

3.2.2 Costo de ventas.

Son aquellos gastos en que incurre una empresa para vender su producción y son: Sueldos y salarios, comisiones a vendedores, prestaciones sociales, útiles de aseo, papelería, servicios básicos, alquileres, transportes y fletes, viáticos y gastos de viaje, publicidad, , depreciación vehículo de reparto, etc.

COSTO DE VENTA

| Expresado en dólares | | | |
|--------------------------|---------|---------------|---------------|
| CONCEPTO | Parcial | Sub total | Total |
| 3 COSTOS DE VENTA | | | 16.084 |
| Gastos de venta | | 16.084 | |
| - Sueldos y salarios | 15.834 | | |
| - Papelería | 50 | | |
| - Publicidad | 200 | | |

Tabla 28: Costos de venta

Realizado por: Las Autoras

3.2.3 Costos financieros.

Son los intereses que se deben pagar por los préstamos obtenidos los cuales no poseemos ya que el presupuesto designado por el PPCH cubre el total.

COSTOS FINANCIEROS

| Expresado en dólares | | | |
|-----------------------------|---------|-----------|----------|
| CONCEPTO | Parcial | Sub total | Total |
| 4 COSTOS FINANCIEROS | | | 0 |
| Gastos financieros | | 0 | |
| - Intereses a corto plazo | 0 | | |
| - Intereses a largo plazo | 0 | | |

Tabla 29: costos de producción

3.2.4 Costo total

COSTO DE PRODUCCION

| Expresado en dólares | | | |
|-----------------------------------|--------------|---------------------|--------------------|
| CONCEPTO | Parcial | Sub total | Total |
| 1 Costo de producción | | | 69784,80667 |
| Costos directos | | \$ 55067,39, | |
| - Materia prima | \$ 38178,00, | | |
| - Mano de obra directa | 16.889 | | |
| Costos indirectos | | \$ 14717,42, | |
| - Materiales | \$ 5344,92, | | |
| - Electricidad | 300 | | |
| - depreciaciones y amortizaciones | 9072,5 | | |
| 2 COSTOS DE ADMINISTRACIÓN | | | 21.931 |
| Gastos de administración | | 21.931 | |
| - Sueldos y salarios | 20.571 | | |
| - Útiles de aseo | 150 | | |
| - Papelería | 50 | | |
| -Servicios básicos | 960,00 | | |
| - Gastos organización | 200 | | |
| - Otros gastos | | | |
| 3 COSTOS DE VENTA | | | 10.806 |
| Gastos de venta | | 10.806 | |
| - Sueldos y salarios | 10.556 | | |
| - Papelería | 50 | | |
| - Publicidad | 200 | | |
| 4 COSTOS FINANCIEROS | | | 0 |
| Gastos financieros | | 0 | |
| - Intereses a corto plazo | 0 | | |
| - Intereses a largo plazo | 0 | | |
| COSTO TOTAL | | | 117.916,70 |

Tabla 30: Costo totales de producción

Fuente: Costos de Producción, Administración y Ventas

Realizado por: Las Autoras

3.2.5 Inversiones

La inversión es el capital que se requiere para el funcionamiento del proyecto, la misma que se divide de la siguiente manera:

3.2.5.1 Inversión fija.- Es la parte de la inversión que se destina a la adquisición de todos los activos fijos que se requieren.

OBRA CIVIL

| CONCEPTO | UNIDAD | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|--------------------|--------|----------|-----------------|---------------|
| Terreno | m2 | 5000 | 5 | 25000 |
| Construcciones | m2 | 150 | 200 | 30.000 |
| COSTO TOTAL | | | | 55.000 |

Tabla 31: Obra Civil

Realizado por: Las Autoras

EQUIPO Y MAQUINARIA

| Cantidad | Equipos y maquinaria | Costo Unitario | Costo Total |
|----------|---|----------------------|---------------------|
| 1 | Equipo de laboratorio | \$ 1200,00, | \$ 1.200,00 |
| 1 | Tanques de acero inoxidable | \$ 5000,00, | \$ 5.000,00 |
| 1 | Equipo completo de procesamiento de leche | \$ 15000,00, | \$ 15.000,00 |
| 10 | Moldes queso | \$ 15,00, | \$ 150,00 |
| 1 | Yogurtera | \$ 1500,00, | \$ 1.500,00 |
| 4 | Baldes | \$ 20,00, | \$ 80,00 |
| | Sub Total | \$ 22735,0,00 | \$ 22.930,00 |

Tabla 32: Equipo y maquinaria

Realizado por: Las Autoras

VEHICULO

| Cantidad | Marca | Costo Unitario | Costo Total |
|----------|----------------------------|----------------------|---------------------|
| 1 | Semifurgon térmico Hyundai | \$ 22000,00, | \$ 22.000,00 |
| | Sub Total | \$ 22000,0,00 | \$ 22.000,00 |

Tabla 33: Vehículo

Realizado por: Las Autoras

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA

| CONCEPTO | UNIDAD | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | TOTAL |
|---------------------------|--------|----------|-----------------|------------|
| MUEBLES DE OFICINA | | | | |
| Sillas | Unidad | 4 | 10 | 40 |
| Escritorio | Unidad | 4 | 60 | 240 |
| Archivador | Unidad | 1 | 100 | 100 |
| Sumadora | Unidad | 2 | 60 | 120 |
| SUBTOTAL | | | | 500 |
| COSTO TOTAL | | | | 500 |

Tabla 34: Muebles y equipos de oficina

Realizado por: Las Autoras

3.2.5.2 Inversión diferida.- Constituye aquella parte de la inversión que se destina a la contratación de activos diferidos o intangibles los mismos que son:

COSTOS PREOPERATIVOS

| CONCEPTO | PORCENTAJE DEL VALOR ESTIMADO | TOTAL |
|--------------------------|-------------------------------|--------------|
| Diagnóstico de la zona | 10 | 50,0 |
| Estudio de factibilidad | 540 | 540,0 |
| Formulación del proyecto | 200 | 200,0 |
| Gastos administrativos | 50 | 50,0 |
| TOTAL | | 840,0 |

Tabla 35: Costos Preoperativos

Realizado por: Las Autoras

3.2.5.3 Inversión en capital de trabajo.- Es aquella parte de la inversión que debe estar disponible, para la operación normal del proyecto en un ciclo de operación generalmente un mes y estos son:

CAPITAL DE TRABAJO

| CONCEPTO | Total |
|----------------------------|-------------------|
| 1 Costo de producción | 75679,81 |
| 2 Costos de Administración | 26.153,00 |
| 3 Costos de Ventas | 16.084,00 |
| Total Anual | 117.917,00 |
| Mensual | 9826,39 |

Tabla 36: Capital de Trabajo

Realizado por: Las Autoras

3.2.6 Ingresos

Dentro de los ingresos por ventas tenemos:

INGRESOS POR VENTAS

| PRODUCCION | UNIDADES | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | TOTAL |
|------------------------|----------|----------|-----------------|---------------------|
| Leche | Lts | 76356 | 0,7 | \$ 53449,20 |
| Quesos | Unidad | 25452 | 1,8 | \$ 45813,60 |
| Yogur | Unidad | 25452 | 2,3 | \$ 58539,60 |
| INVERSION TOTAL | | | | \$157.802,00 |

Tabla 37: Ingresos por ventas

Realizado por: Las Autoras

3.2.7 Estado de Resultados

| RUBROS | | | | | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VENTAS | 157802,4 | 166923,4 | 176571,6 | 186777,4 | 197573,1 |
| COSTOS DE PRODUCCIÓN | 75679,8 | 80054,1 | 84681,2 | 89575,8 | 94753,3 |
| COSTOS DE ADMINISTRACION | 26153,1 | 27664,7 | 29263,8 | 30955,2 | 32744,4 |
| COSTOS DE VENTAS | 16083,8 | 17013,4 | 17996,8 | 19037,0 | 20137,4 |
| COSTOS FINANCIEROS | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| UTILIDAD NETA ANTES DE IMP Y PART | 39885,7 | 42191,1 | 44629,7 | 47209,3 | 49938,0 |
| REPART 15% | 5982,9 | 6328,7 | 6694,5 | 7081,4 | 7490,7 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUEST | 33902,8 | 35862,4 | 37935,3 | 40127,9 | 42447,3 |
| IMPUESTO 25% | 8475,7 | 8965,6 | 9483,8 | 10032,0 | 10611,8 |
| UTILIDAD NETA | 25427,1 | 26896,8 | 28451,5 | 30096,0 | 31835,5 |

Tabla 38 Estado de Resultados

Realizado por: Las Autoras

3.2.8 Flujo de efectivo

| RUBROS | AÑOS | | | | | |
|--|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VENTAS | | 157802,4 | 166923,4 | 176571,6 | 186777,4 | 197573,1 |
| VALOR DE SALVAMENTO | | | | | | 33629,5 |
| COSTOS DE PRODUCCIÓN | | 75679,8 | 80054,1 | 84681,2 | 89575,8 | 94753,3 |
| COSTOS DE ADMINISTRACION | | 26153,1 | 27664,7 | 29263,8 | 30955,2 | 32744,4 |
| COSTOS DE VENTAS | | 16083,8 | 17013,4 | 17996,8 | 19037,0 | 20137,4 |
| COSTOS FINANCIEROS | | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| UTILIDAD NETA ANTES DE IMP Y PART | | 39885,7 | 42191,1 | 44629,7 | 47209,3 | 49938,0 |
| REPART 15% | | 5982,9 | 6328,7 | 6694,5 | 7081,4 | 7490,7 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUEST | | 33902,8 | 35862,4 | 37935,3 | 40127,9 | 42447,3 |
| IMPUESTO 25% | | 8475,7 | 8965,6 | 9483,8 | 10032,0 | 10611,8 |
| UTILIDAD NETA ANTES DE IMP Y PART | | 25427,1 | 26896,8 | 28451,5 | 30096,0 | 31835,5 |
| DEPRECIACIONES | | 13719,5 | 13719,5 | 13719,5 | 13323,5 | 13323,5 |
| AMORTIZACIONES | | 168,0 | 168,0 | 168,0 | 168,0 | 168,0 |
| INVERSIONES | | | | | | |
| FIJAS | 99930,0 | | | | | |
| INTANGIBLES | 840,0 | | | | | |
| CAPITAL DE TRABAJO | 9826,4 | | | | | |
| RECUPERACION DEL CAPITAL DE TRABAJO | | | | | | 9826,4 |
| | | | | | | |
| FLUJO DE CAJA | -110596,4 | 39314,6 | 40784,3 | 42339,0 | 43587,5 | 55153,4 |

Tabla 39: Flujo de Efectivo

Realizado por: Las Autoras

3.2.9 Balance General

| | | | | |
|----------------------------------|------------------------|------------|-------------------|-------------------|
| Activos | | | | 112.230,40 |
| Activos Corrientes | | | | |
| | Capital de trabajo | 9826,40 | | |
| Activos Fijos | | | 112.230,40 | |
| | Maquinaria | 22930 | | |
| | Terreno | 25000 | | |
| | Edificio | 30000 | | |
| | Muebles y Enseres | 500 | | |
| | Equipo de Computo | 1.200 | | |
| | Útiles de aseo | 150 | | |
| | Vehículo | 22.000 | | |
| | Gastos de constitución | 624 | | |
| Total Activos | | | | 112.230,40 |
| Pasivos | | | 0 | |
| Pasivos Corrientes | | 0 | | |
| Patrimonio | | | 100.769,60 | |
| | GAD-CH | 213.000,00 | | |
| Total Pasivo + Patrimonio | | | | 213.000,00 |

Tabla 40: Balance General

Realizado por: Las Autoras

3.2.10 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es la diferencia entre los flujos de ingresos y de los egresos actualizados, mide la rentabilidad del plan de exportación a valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión del mismo.

Para su cálculo se parte del Flujo Neto de Efectivo, ese resultado se le actualiza al año cero, utilizando una tasa de descuento se resta la inversión inicial, ese resultado se constituye en el valor neto o valor presente neto.

Fórmula:

$VAN = -I_0 + \text{Sumatoria FNE Actualizado}$

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

VALOR ACTUAL NETO

| Años | Flujo de Efectivo | Factor de actualización | Flujo de efectivo actualizado | FE Actualizado Acumulado |
|------|-------------------|-------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| 0 | -110.596 | 1 | -110596,39 | -110596,39 |
| 1 | 39.315 | 0,98 | 38442,00 | -72154,39 |
| 2 | 40.784 | 0,96 | 38993,91 | -33160,48 |
| 3 | 42.339 | 0,93 | 39581,79 | 6421,30 |
| 4 | 43.587 | 0,91 | 39844,51 | 46265,81 |
| 5 | 98.741 | 0,89 | 88258,30 | 134524,11 |

Tabla 41: Valor Actual Neto

VAN1

Realizado por: Las Autoras

Al ser el resultado positivo, significa que el rendimiento de la inversión es superior al requerimiento mínimo de los inversionistas.

3.2.11 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es igual a la tasa de interés que genera una inversión para medir la rentabilidad, se obtiene interpolando una menor y una mayor cuyo resultado da el porcentaje de rentabilidad para invertir en el proyecto. Se debe considerar se la TIR es mayor que la tasa pasiva se acepta la inversión, de no serlo se la rechaza automáticamente.

Existen algunas formas de calcular, una de ellas es mediante el método de aproximaciones sucesivas o de tanteo, para lo cual se debe establecer un VAN₁ y un VAN₂.

Fórmula:

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

i_1 = tasa de inflación² (2,27%)

i_2 = tasa de ponderación optimista o pesimista (+- 1)

VALOR ACTUAL NETO1 Y VALOR ACTUAL NETO2

| Años | Flujo de Efectivo | Flujo de efectivo actualizado | Factor de actuali. | FE Actualizado | FE Actualizado Acumulado |
|------|-------------------|-------------------------------|--------------------|----------------|--------------------------|
| 0 | -110.596 | -110596,39 | 1 | -110596,39 | -110596,39 |
| 1 | 39.315 | -71281,76 | 0,96 | 37802,53 | -72793,86 |
| 2 | 40.784 | -30497,43 | 0,92 | 37707,40 | -35086,46 |
| 3 | 42.339 | 11841,53 | 0,89 | 37639,18 | 2552,72 |
| 4 | 43.587 | 55428,98 | 0,85 | 37258,74 | 39811,46 |
| 5 | 98.741 | 154169,82 | 0,82 | 81157,78 | 120969,24 |

Tabla 42: VAN1 Y VAN2

VAN1

VAN2

Realizado por: Las Autoras

TASA INTERNA DE RETORNO

| | | | |
|---------------|-----------|-------------|-------------|
| i2= | 0,04 | | |
| i1= | 0,0227 | | 0,0173 |
| VAN 1= | 134524,11 | | 13554,88 |
| VAN 2= | 120969,24 | | 9,924 |
| | | | 0,17 |
| | | TIR= | 0,21 |
| | | TIR= | 21% |

Tabla 43: Tasa Interna de Retorno

Realizado por: Las Autoras

Al ser la tasa interna de retorno el 21% > (12%) (Tasa activa referencial), la tasa el proyecto se justifica desde el punto de vista financiero.

² http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

3.2.12 Beneficio Costo (B/C)

Procedimiento mediante el cual permite evaluar la conveniencia del proyecto poniendo en la balanza los beneficios contra los costos, el análisis beneficio/costo es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos en beneficios asociados a un proyecto de inversión con el fin de evaluar su rentabilidad, entendiéndose por proyecto de inversión no solo como la creación de un nuevo negocio, sino también como inversiones que se pueden hacer en un negocio en marcha.

Formula:

$$RB / C = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}}$$

INGERSOS Y EGRESOS ACTUALIZADOS

| Años | Ingresos | Egresos | Factor de Actuali. | Ingresos Acumulados | Egresos Acumulados |
|------|-----------|-------------|--------------------|---------------------|--------------------|
| 1 | 157802,4 | 103547,20 | 0,98 | 154299,79 | 101248,85 |
| 2 | 166923,38 | 108660,76 | 0,96 | 159595,50 | 103890,60 |
| 3 | 176571,55 | 112783,49 | 0,93 | 165072,97 | 105438,87 |
| 4 | 186777,39 | 117062,88 | 0,91 | 170738,42 | 107010,44 |
| 5 | 197573,12 | 121504,88 | 0,89 | 176598,32 | 108605,66 |
| | | | | 826305,02 | 526194,42 |
| | | B/C= | 1,57 | | |

Tabla 44: Ingresos y Egresos Actualizados

Realizado por: Las Autoras

Se concluye que tenemos un Beneficio Costo de 1,57 (un dólar con cincuenta y siete centavos) lo cual la ganancia por cada dólar invertido en el proyecto es de 0,57 dólares americanos.

3.2.13 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

Mide en cuanto tiempo se recupera la inversión o en cuanto tiempo se recupera la inversión más el costo del capital involucrado.

Es el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial se calcula a través de la siguiente formula

$$PRI = AñoAnterior \frac{VAN1}{Io}$$

PERÍODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN

| | | |
|--------------|---------------------------------|-------------|
| PRI | | 3,22 |
| Año anterior | 2 | |
| VAN1 | 134524,11 | |
| Io | 110596,00 | |
| | 3 años, 2 meses, 19 días | |

Tabla 45: Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Realizado por: Las Autoras

Es decir que la inversión realizada en el presente proyecto se recuperara al tercer año dos meses y 19 días dentro de la vida útil del proyecto.

3.2.14 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio dentro de la evaluación financiera del proyecto nos ayuda a conocer la relación entre los costos fijos y variables con los ingresos del proyecto. El punto de equilibrio se explica como la situación en la que el proyecto genera los ingresos suficientes para cubrir los costos del mismo; es decir, no existen ni perdidas ni ganancias.

| Detalle | Rubros(\$) |
|-------------------------|------------|
| Costos fijos | 57516,28 |
| Costos Variables | 55067,39 |
| Ventas | 157802,40 |
| Precio | 0,70 |
| Costo Variable Unitario | 0,30 |

Tabla 46: Datos para el punto de equilibrio

Realizado por: Las Autoras

3.2.14.1 Punto de equilibrio en unidades

| PE. Anual | PE. Mensual |
|-----------|-------------|
| 179738 | 14978 |

Tabla 47: Punto de equilibrio en unidades

Realizado por: Las Autoras

3.2.14.2 Punto de Equilibrio en dólares

| PE. Anual | PE. Mensual |
|-----------|-------------|
| 125816,86 | 10484,74 |

Tabla 48: Punto de Equilibrio en dólares

Realizado por: Las Autoras

3.2.14.3 Grafico del Punto de Equilibrio

GRAFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

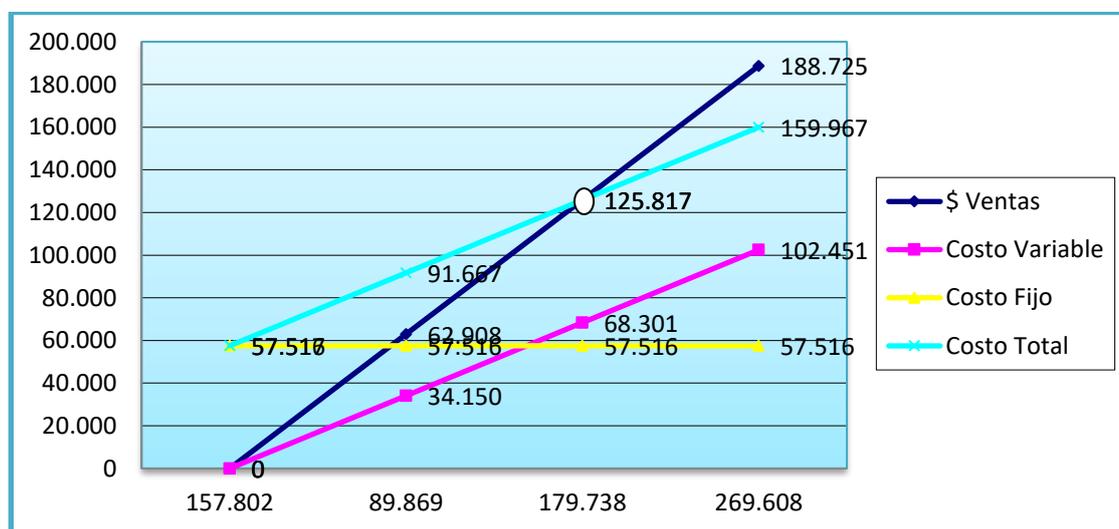


Gráfico 16: Punto de equilibrio

Realizado por: La Autoras.

Análisis: Se puede observar con el resultado del punto de equilibrio calculado que se deberá producir 179,738 litros de leche lo que equivale en unidades monetarias a \$125.816 dólares.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La realización del proyecto de factibilidad para la creación de una Empresa de Economía Mixta dedicada al Fomento de la Producción Lechera y Comercialización Asociativa en la parroquia Cebadas, cantón Guamote. 2012-2013, ayuda a desarrollar cada uno de los estudios propuestos técnicamente y a través de ellos se ha llegado a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

4.1 CONCLUSIONES

- ✓ La elaboración del estudio y diagnóstico para la creación de la empresa de economía mixta dedicada al fomento de la producción lechera y comercialización, han arrojado resultados favorables los cuales beneficiaran a toda la parroquia de Cebadas, esperando sus avances a nivel cantonal, provincial y a futuro nacional.
- ✓ El estudio financiero, mediante su preparación de cada una de sus etapas resulto ser viable, por lo que sus indicadores financieros cumplen con sus condiciones; es decir que tenemos un Valor Actual Neto que es positivo, una Tasa de Retorno mayor al costo de oportunidad, un Beneficio Costo de 1,57 que en valores monetarios quiere decir que por cada dólar invertido se ganara 0,57 centavos de dólar, una Tasa de Retorno de recuperación del 21% referencial a la tasa activa del mercado bancario (12%) es mayor, y un Periodo de Recuperación de la Inversión dentro de la vida útil del proyecto siendo este planteado para cinco años y su recuperación será en 3 años 2 meses 19 días.
- ✓ De acuerdo al estudio de mercado junto con el estudio financiero podemos decir que es un proyecto factible, pudiendo ser aplicado para lo cual se

tiene un presupuesto por parte del PPCH (Presupuesto Participativo de Chimborazo), mismo que mediante el proyecto planteado cubre con el monto y dejando un sobrante a favor.

4.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda aplicar este proyecto ya que por su estudio arrojan resultados que favorecen de una u otra forma a toda la parroquia Cebadas lo cual es necesario que todos los productores se asocien para tener mejores beneficios a futuro.
- ✓ De acuerdo a los resultados de los indicadores financieros los beneficios que se obtienen son favorables por lo cual se recomienda su ejecución, ya que con el valor asignado por el GADCH (Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo) los beneficiarios de la parroquia cebadas deberán esforzarse en la alimentación y producción de sus animales bovinos productores de la materia prima para de esta forma fomentar a la producción y se obtengan los beneficios esperados por dicho proyecto.
- ✓ Se recomienda realizar un estudio de impacto ambiental ya que la empresa proporciona desechos que pueden dañar al medio ambiente, el mismo que puede ser costado con el presupuesto sobrante y además se podría invertir en pastos, forraje, semillas u otros similares para los animales bovinos quienes son los que proporcionan la materia prima (leche) para el proyecto implantado.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo principal determinar desde un punto de vista comercial, técnico, social, económico y financiero, la factibilidad para la creación de una Empresa de Economía Mixta dedicada al Fomento de la Producción Lechera y Comercialización Asociativa en la parroquia Cebadas.

La metodología utilizada permitió determinar el comportamiento en cuanto a la necesidad de créditos de la sociedad Cebadense y a su vez determinar las tendencias de consumo lechero en la realización de encuestas a la población económicamente activa de Riobamba, lo que permitió acceder a datos confiables con respecto al tema investigado.

En base a datos históricos se proyectó tanto la oferta como la demanda de lácteos llegando a determinar la demanda insatisfecha en el mercado.

Mediante el estudio financiero se pudo determinar que este proyecto es viable como lo muestran los indicadores de evaluación financiera como el TIR, la razón Beneficio costo, y el período de recuperación de la inversión que se debería realizar para la ejecución del proyecto.

Al finalizar el estudio de factibilidad se concluyó que es importante el aporte de quienes son los promotores para llevar a cabo el proyecto.

Esta investigación contribuye a mejorar la situación económica y calidad de vida del sector Cebadas llegando a mejorar los procesos de producción dando un valor agregado a la materia prima, brindando un producto de calidad y aprovechando de las ventajas que tiene el sector en esta área.

ABSTRACT

This investigation had as main objective to determine from a point of view, commercial, technical, social, economic and financial feasibility for Creating a Mixed Economy Company dedicated to Promoting Dairy Production and Associative Marketing in the parish Cebadas.

The methodology used to determine the behavior enabled regarding the credits need Cebadense society and in turn determining the dairy consumer trends in conducting population surveys economically active, of Riobamba, allowing data access dependable on the subject investigated.

Based on Historical data are projected both supply and demand dairy coming to determining the unsatisfied demand in the market.

Through the financial study it was determined that this project is feasible as shown by the financial evaluation indicators such as TIR the Benefit-cost ratio, and payback period of the investment should take to implement the project.

At the end of the feasibility study we concluded that it is important the contribution of who are the promoters to carry out the project.

This research contributes to improving the economic situation and life quality of the Cebadas sector, getting to improve production processes by giving an aggregate value to the raw material, providing a quality product and taking advantage of the advantages of the sector in this area.



BIBLIOGRAFÍA

- ARBOLEDA VELEZ, Germán, Proyectos, formulación, evaluación y control, AC Editores, Colombia, 2008.
- ARTHUR Andresen, Diccionario de Economía y negocios, 2006.
- ECORAE. 2003. Subtropico: Zonificación Ecológica – Económica. Ecuador. 2003.
- ESPINOZA, Antonio. Planeamiento Estratégico de Negocios Sustentables:
 - Fortalecimientos de la planta piloto agroindustrial del Colegio Gamboa en la producción y comercialización de chocolate, Noviembre 2002
- GOBIENO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA CEBADAS, Ecuador, 2012.
- LOCK, Dennis. Gestión de proyectos. Planificación, presupuesto, control y evaluación de proyectos. Madrid 2005. Editorial Paraninfo.
- SAPAC CHAIN, Nassir, SAPAC CHAIN, Reinaldo, “Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos”. Bogotá Febrero 2004, Editorial Italgraf.
- SILVA, Verónica, JOHANNES, Heirman, Las Condiciones de Acceso a los Mercados de Bienes: Algunos problemas pendientes, Editorial CEPAL diciembre 2006.

ANEXOS

ANEXO N° 1: Encuesta

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

La presente encuesta tiene la finalidad de recolectar información necesaria para la elaboración del estudio de mercado de una tesis de grado cuyo tema es:
“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ECONOMIA MIXTA DEDICADA AL FOMENTO DE LA PRODUCCION LECHERA Y LA COMERCIALIZACION ASOCIATIVA EN LA PARROQUIA CEBADAS, CANTON GUAMOTE. 2012-2013”

Se ruega que la información requerida sea proporcionada de la manera más sincera posible, ya que su colaboración será de mucha utilidad en la toma de decisiones de los interesados. Cabe mencionar que la información será manejada con la mayor discreción posible.

Datos generales

Nombre del encuestado.....

Lugar y fecha.....

CUESTIONARIO

1. ¿Consume usted productos lácteos?

Si.....

No.....

No contestan.....

2. ¿Cuál es la presentación de las fundas de leche que más prefiere?

Funda grande.....

Funda mediana.....

Funda pequeña.....

No contestan.....

3. ¿Ha utilizado en su cocina productos lácteos?

Si.....

No

No contestan.....

4. ¿Conoce usted que la leche es más rica en nutrientes que otros productos?

Si.....

No

No contestan.....

5. ¿Consumiría usted una nueva marca de leche?

Si.....

No.....

No contestan.....

6. ¿Dónde preferiría comprar los productos lácteos?

Tiendas.....

Mercados.....

Supermercados.....

Otros.....

No contestan.....

7. ¿Cuántas veces consume productos lácteos?

Una vez por semana.....

Dos días a la semana.....

Tres días a la semana.....

Todos los días.....

No contestan.....

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por una fundita de un litro de leche?

50-60 centavos.....

60-70 centavos.....

70-80 centavos.....

No contestan.....

9. ¿Le gustaría que se publicite la venta de productos lácteos?

Si.....

No.....

No contestan.....

10. ¿Qué medios de comunicación prefiere usted para comunicarse?

Radio.....

Televisión.....

Periódicos.....

Otros.....

No contestan.....

MUCHAS GRACIAS!

ANEXO N° 2: Fotos

Foto N° 1

Tanque de acero inoxidable



Fuente:<http://listado.mercadolibre.com.ec/vendo-tanques-de-acero-inoxidable>

Foto N° 2

Homogenizadora



Fuente:<http://listado.mercadolibre.com.ec/vendo-tanques-de-acero-inoxidable>

Foto N° 3
Yogurtera



Fuente:<http://listado.mercadolibre.com.ec/vendo-tanques-de-acero-inoxidable>

Foto N° 4
Tina Mecánica (Quesera)



Fuente:<http://listado.mercadolibre.com.ec/vendo-tanques-de-acero-inoxidable>

Foto N° 5
Terreno para la Empresa en Cebadas



Fuente: Terreno Parroquia Cebadas

Foto N° 6
Semifurgon Térmico



Fuente:<http://listado.mercadolibre.com.ec/vendo-tanques-de-acero-inoxidable>

Foto N° 7

**Autoras de la Tesis con el Ing. Alfonso Ortiz Presidente de la
Junta Parroquial de Cebadas.**



Fuente: Salón de la Junta Parroquial Cebadas

Foto N° 8

Asamblea: Tema “Proyecto de lácteos Cebadas”



Fuente: salón de la Junta Parroquial Cebadas

Foto N° 8

**Presidente de PPCH (Proyectos Producción Chimborazo) Ing.
Víctor Guaminga**



Fuente: Salón de la Junta Parroquial Cebadas.

Foto N° 9

Salón de la Junta Parroquial Cebadas



Fuente: Salón de la Junta Parroquial Cebadas.

Anexo N° 3: Tablas de cálculos del estudio financiero

| MANO DE OBRA | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--------------|------------------|------------------|----------------|---------------|---------------|--------------------|--------------------|---------------|
| NOMINA DEL PERSONAL (US\$) | | | | | | | | | |
| Cantidad | CARGO | SUELDO | UNIFICADO | DECIMO | DECIMO | APORTE | COST. TOTAL | CANTIDAD | TOTAL |
| | | UNIFICADO | ANUAL | TERCERO | CUARTO | IESS | ANUAL | N° PERSONAS | |
| 1 | GERENTE | 600 | 7.850 | 50,00 | 600 | 66,9 | 7.917 | 1 | 7.917 |
| 1 | SECRETARIA | 319 | 4.174 | 26,58 | 319 | 35,5685 | 4.209 | 1 | 4.209 |
| 1 | CONTADOR | 320 | 4.187 | 26,67 | 320 | 35,68 | 4.222 | 1 | 4.222 |
| 1 | TESORERA | 320 | 4.187 | 26,67 | 320 | 35,68 | 4.222 | 1 | 4.222 |
| 1 | TECNICO | 320 | 4.187 | 26,67 | 320 | 35,68 | 4.222 | 1 | 4.222 |
| 3 | VENDEDOR | 1200 | 15.700 | 100,00 | 1200 | 133,8 | 15.834 | 1 | 15.834 |
| 4 | TRABAJADOR | 1280 | 16.747 | 106,67 | 1280 | 142,72 | 16.889 | 1 | 16.889 |
| | | | | | | | | | |
| | TOTAL | | | | | | | 7 | 57.516 |

TABLA N° 1: Mano de obra

Realizado por: Las Autoras

| INVERSIONES | | |
|-----------------------|--------------------------|-------------------|
| INVERSIONES | TOTAL INVERSIONES | PORCENTAJE |
| FIJAS | 99.930 | 90% |
| INTANGIBLES | 840 | 1% |
| CAPITAL DE TRABAJO | 9.826 | 9% |
| TOTAL | 110.596,4 | 100% |
| FINANCIAMIENTO | | |
| Recursos Propios | 110.596,39 | 100% |
| Banca | 0,00 | 0% |
| TOTAL | 110.596,4 | 100% |

Tabla N° 2: Resumen de la Inversión

Realizado por: Las Autoras

| | | DEPRECIACIONES | | | | | | |
|------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------------------|
| | % de Depre | INVERSI ON REALIZADA | VALOR DEPRECIACION | | | | | |
| ACTIVOS FIJOS | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Valor Residual |
| Obras civiles | 12% | 55.000 | 660 0 | 6600 | 660 0 | 660 0 | 660 0 | 22000 |
| Equipo de Computo | 33% | 1.200 | 396 | 396 | 396 | | | 12 |
| Maquinaria y Equipo | 10% | 22.735 | 227 4 | 2274 | 227 4 | 227 4 | 227 4 | 113676 |
| Muebles | 10% | 500,00 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 250 |
| Vehículo | 20% | 22.000 | 440 0 | 4400 | 440 0 | 440 0 | 440 0 | 0 |
| INVERSION TOTAL | | 101.435 | 137 20 | 1372 0 | 137 20 | 133 24 | 133 24 | 33630 |

Tabla N° 3: Depreciaciones

Realizado por: Las Autoras

| PROYECCION FINANCIERA | | | | | | |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--|
| AÑOS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| EGRESOS | | | | | | |
| COSTOS FIJOS | 57.516,3 | 60.840,7 | 63.152,7 | 65.552,5 | 68.043,5 | |
| COSTOS DE OPERACIÓN | 43522,92 | 45.176,8 | 46.893,5 | 48.675,5 | 50.525,1 | |
| COSTOS PREOPERATIVOS | 168,0 | 168,0 | 168,0 | 168,0 | 168,0 | |
| SERVICIOS BASICOS | 2340,0 | 2.475,3 | 2.569,3 | 2.666,9 | 2.768,3 | |
| SERVICIO DE LA DEUDA | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0 | |
| TOTAL EGRESOS | 103547,2 | 108660,8 | 112783,5 | 117062,9 | 121504,9 | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| INGRESOS | | | | | | |
| VENTAS | 157802,4, | 166.923,4 | 176.571,6 | 186.777,4 | 197.573,1 | |
| | | | | | | |
| PRESTAMO | - | - | - | - | - | |
| TOTAL INGRESOS | 157802,4 | 166923,4 | 176571,6 | 186777,4 | 197573,1 | |
| FLUJO DE FONDOS | 54255,2 | 58262,6 | 63788,1 | 69714,5 | 76068,2 | |

Tabla N° 4: Proyección financiera

Realizado por: Las Autoras

| ENERGIA ELECTRICA | | |
|--------------------------|-------|----------------|
| CONCEPTO | VALOR | VALOR TOTAL |
| LUZ | 115,0 | 1380 |
| SERVICIOS BASICOS | | |
| CONCEPTO | VALOR | VALOR TOTAL |
| LUZ | 15,0 | 180 |
| AGUA | 25,0 | 300 |
| TELEFONO | 40,0 | 480 |
| Total servicios Bas. | | 960,00 |
| Total servicios Bas. | | 2340,00 |

Tabla N° 5: Servicios Básicos

Realizado por: Las Autoras

| Indicadores Financieros | | Condiciones |
|--------------------------------|-----------|--------------------|
| VAN | 134524,11 | .+ |
| TIR | 21% | > 12% |
| PRI | 3,22 | Vida Útil |
| B/C | 1,57 | > 1 |

Tabla N° 6: Indicadores Financieros

Realizado por: Las Autoras