



ESCUELA DE GASTRONOMÍA

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE UNA LÍNEA DE QUESO COTTAGE ARTESANAL**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Licenciada en Gastronomía**

PROFESOR GUÍA

Chef Gabriel Mena

AUTOR

Karina Alejandra Duque Jácome

AÑO

2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Gabriel Mena

Chef

C.I 1716376940

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Karina Alejandra Duque Jácome

C.I 1720438108

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme cumplir una meta más en mi vida y a July, Mario y Karli quienes me han apoyado durante mi carrera y han sido una inspiración más en mi vida.

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mis padres quienes me han dado la oportunidad de estudiar y me han guiado para ser una profesional.

RESUMEN EJECUTIVO

El tema del plan de negocios de una productora de queso cottage artesanal contiene diferentes puntos a tratar desde la investigación de mercado hasta el plan legal. Cada capítulo proporcionará una investigación real de fuentes confiables y actualizadas con el objetivo de determinar la viabilidad del proyecto. Principalmente se realizará una investigación general con el fin de recopilar la mayor cantidad de información sobre el producto.

Como segundo punto se desarrollará el plan estratégico que contiene el estudio del mercado y entornos del mismo para determinar el tipo de estrategia que la empresa deberá utilizar para ser exitosa.

En el posterior capítulo siguiente se desarrollará la parte operativa que se dividirá en dos secciones el plan técnico; el cual estudiará: la capacidad instalada de la empresa, diagramas de macro-procesos y planos arquitectónicos. Y el plan operativo donde se detallará: recursos humanos, el organigrama de la empresa y funciones de cada empleado. Lo proveerá una mejor visión de la producción dentro de la empresa y de los encargados de cada operación.

Los siguientes dos capítulos primeramente el de mercado, se centrará en la investigación real de una muestra para entender el mercado y demanda que existen en la zona. Con estos datos se podrá determinar el plan de marketing a usarse en el diseño de la marca que cubriendo todas las necesidades y preferencias de los consumidores.

A continuación el plan legal, el cual permite determinar las normativas que la empresa debe cumplir para poder funcionar sin quebrantar la ley ni perjudicar a otros.

Posteriormente se desarrollará el plan financiero con el objetivo de determinar la inversión necesaria para el funcionamiento de la empresa, además de realizar proyecciones a 5 años para entender la viabilidad futura.

Finalmente se analizará cada capítulo en la sección de conclusiones para así determinar cuál es la viabilidad de este proyecto.

ABSTRACT

The project of the business plan of a small factory of cottage cheese contains different topics of discussion ranging from market research to the legal plan. Each chapter provides an in-depth investigation based on reliable sources and updated with the aim of determining the feasibility of the project. Mainly, a general investigation is conducted in order to gather as much information as possible about the product.

The second chapter is about the strategic plan containing market research environments in order to determine the type of strategy that the company should use to be successful.

In the following chapter, the operational part develops. It is divided in two parts, the technical and the organizational plan. The technical plan contain: the installed capacity of the company, macro-processes diagrams and architectural drawings. The operating plan details: human resources of the company, an organization chart and functions of each employee. It provides a clearer understanding of production within the company and the individuals in charge of each operation.

The next plan is the market investigation. In this section, it determines what people like and what they are looking for in cottage cheese. This section will also include interviews and surveys with the purpose of collecting accurate information. Based in this information, the marketing plan develops a new brand that can satisfy the needs of the people.

Then, the legal plan determines the regulations that the company must have to function without breaking the law or harming others.

Subsequently, the financial plan develop with the objective of determining the investment required for the operation of the company, in addition to 5-year projections to understand the future viability.

Finally, each chapter will be reviewed in the concluding section in order to determine the viability of this project.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
JUSTIFICACIÓN.....	2
OBEJETIVOS.....	3
OBJETIVO GENERAL.....	3
OBJETIVO ESPECÍFICOS	3
CAPÍTULO I	4
1.MARCO TEÓRICO.....	4
1.1. HISTORIA DEL QUESO.....	4
1.2. MATERIA PRIMA PARA ELABORACIÓN DEL QUESO	5
1.2.1. LECHE.....	5
1.2.2. CUAJADA.....	7
1.2.3. SALES	8
1.3. EL QUESO EN EL ECUADOR	8
1.3.1. LUGARES DE MAYOR PRODUCCIÓN DE QUESO EN EL PAÍS. 9	
1.3.2. TIPOS DE QUESOS EN EL ECUADOR	10
1.4. HISTORIA DEL QUESO COTTAGE.....	12
1.5. CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS DEL QUESO COTTAGE	13
1.6. COMPOSICIÓN DEL QUESO COTTAGE.....	14
1.7. PROPIEDADES Y BENEFICIOS DEL QUESO COTTAGE	15
1.8. USOS DEL QUESO COTTAGE EN LA GASTRONOMÍA... 17	
CAPÍTULO II	17
2.PLAN ESTRATÉGICO	17
2.1. DESCRIPCION DEL NEGOCIO.....	17
2.1.1. MISIÓN.....	17
2.1.2. VISIÓN	18
2.1.3. CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO	18

2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	21
2.2.1. FACTORES ECONÓMICOS	21
2.2.2. FACTORES CULTURALES	23
2.2.3. FACTORES LEGALES.....	25
2.3. MATRIZ FODA.....	27
2.3.1. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD	29
2.3.2. VENTAJA COMPETITIVA	29
CAPÍTULO III	31
3.PLAN OPERATIVO	31
3.1. FASES DE PLANIFICACIÓN	31
3.1.1.PLAN TÉCNICO	31
3.1.1.1. DEFINIR LA CAPACIDAD INSTALADA	31
3.1.1.2. LÍNEA DE PRODUCTOS	33
3.1.1.3. RECETA ESTÁNDAR.....	34
3.1.1.4. CUADRO DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS	35
3.1.1.5. CUADRO DE TECNOLOGÍA Y EQUIPAMIENTO	35
3.1.1.6. INFRAESTRUCTURAS FÍSICA.....	36
3.1.1.7. DIAGRAMA DEL MACRO-PROCESO ACTUAL	38
3.2. PLAN ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....	40
3.2.1. DEPARTAMENTOS FUNCIONALES	40
3.2.2. INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS	42
3.2.3. ORGANIGRAMA	43
3.2.4. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.....	43
CAPÍTULO IV	45
4.PLAN DE MERCADO.....	45
4.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	45
4.1.1. OBJETIVOS.....	45
4.1.2. ANÁLISIS DE MERCADO	46
4.2. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA.....	47
4.2.1. PRESUPUESTO DEL CONSUMIDOR.....	48
4.2.2. HÁBITOS.....	48

4.2.3. PUNTOS DE VENTA.....	48
4.3. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA	
49	
4.3.1. PRECIOS DE OTROS BIENES Y SERVICIOS OFERTADOS POR EL PRODUCTOR	49
4.3.2. NÚMERO DE VENDEDORES.....	49
4.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	
50	
4.4.1. MUESTRA	50
4.4.2. ENTREVISTA	51
4.5. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	51
CAPÍTULO V	62
5.PLAN DE MARKETING.....	62
5.1. SEGMENTACIÓN	62
5.1.1. SEGMENTACIÓN PSICOGRAFÍA	63
5.2. PRODUCTO.....	64
5.2.1. INFORMACIÓN NUTRICIONAL.....	64
5.2.2. SEMAFORIZACIÓN	65
5.2.3. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS	66
5.3. MARCA	66
5.3.1. LOGOTIPO.....	67
5.3.2. EMPAQUE.....	68
5.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING	69
5.4.1. ESTRATEGIA DE PRECIO	69
5.4.2. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	70
5.4.3. ESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	70
5.4.4. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	70
CAPÍTULO VI	71
6.PLAN LEGAL	71
6.1. PERSONALIDAD DE LA EMPRESA.....	71
6.1.1. JUSTIFICACIÓN.....	71
6.1.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.....	72

6.2. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN	73
6.3. CONTRATOS DE TRABAJO.....	75
CAPÍTULO VII.....	77
7.PLAN FINANCIERO.....	77
7.1. SUPUESTOS	77
7.2. RESUMEN DE COSTOS	80
7.3. BALANCE GENERAL.....	82
7.4. VAN Y TIR.....	83
7.5. PG PROYECTADO	84
7.6. PUNTO DE EQUILIBRIO	86
CONCLUSIONES.....	87
RECOMENDACIONES	88
GLOSARIO.....	89
REFERENCIAS.....	90
ANEXOS	95

INTRODUCCIÓN

Ecuador tiene una vasta producción de leche la cual no se la aprovecha como en otros países del mundo, años atrás se comenzó la producción de otros tipos de quesos además de los frescos. En 1978 se consolida la empresa el Salinerito rompiendo todos los mitos sobre la poca acogida de los quesos maduros por parte de los ecuatorianos. Años después otras empresas como Mondel, Lácteos Gonzales, Floralp iniciaron la producción de quesos europeos, sean suaves como el requesón o duros como el brie o el queso azul. Sin embargo ninguna empresa tomó la decisión de elaborar quesos frescos en diferentes presentaciones como el quark, el queso cottage o mascarpone.

La producción del queso cottage es el centro de este proyecto de grado. Este queso es nuevo para los ecuatorianos que si bien en un principio puede tener dificultades para penetrar en el mercado es un producto potencial ya que en la mayoría de hogares se consume queso fresco y actualmente la población tiene la tendencia de escoger los productos bajos en grasas con sabores diferentes.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según indican datos estadísticos Ecuador es un país en vías de desarrollo con un nuevo objetivo de cambio de la matriz productiva, además de no contar con facilidades de importaciones no existe una variedad de productos ni una alta competitividad. La variedad de productos lácteos en el mercado ecuatoriano es muy limitado ya que existen varias marcas que producen el mismo tipo de queso o yogur. En otros países como Alemania y Suiza la variedad de quesos es infinita ya que solamente en quesos frescos se comercializan más de ocho tipos.

Por lo cual la producción del queso cottage, un queso tradicional europeo y americano, sería un producto ideal, atractivo y diferente para personas que buscan mantener una buena salud alimentaria.

JUSTIFICACIÓN

Es común encontrar en diferentes tiendas y supermercados en la ciudad de Quito variedad de quesos desde frescos y cremosos hasta los secos y maduros, pero ninguno de estos quesos tiene una textura granulada y cremosa como la del queso cottage además de ser un queso bajo en calorías que se lo puede consumir en mayor cantidad que el queso fresco en un dieta. Se justifica este proyecto porque se constituye un aporte a la expansión de la cartera de productos lácteos a los consumidores además que se enriquece la gastronomía ecuatoriana con un producto nativo europeo con materia prima ecuatoriana.

OBEJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un plan de negocios para una empresa productora de queso cottage artesanal, ampliando la cartera de productos que se distribuirán en la zona norte de Quito y Cumbaya.
- Producir una línea de queso cottage con diferentes productos combinando sabores frutales y vegetales dirigidos a personas que deseen mejorar su salud y variar sus opciones en su dieta diaria.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Investigar las fuerzas internas y externas que afectan a la creación de una empresa productora de queso cottage artesanal.
- Determinar estrategias de marketing para alcanzar y superar las ventas de la competencia que exista en el mercado.
- Identificar cuáles son los procesos para la elaboración del queso cottage.
- Crear una base de datos de precios de la materia prima que se utilizara para la elaboración del queso cottage.
- Investigar los requisitos legales de los últimos años según el Municipio de Quito para la creación de una quesera artesanal.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. HISTORIA DEL QUESO

El origen de la elaboración del queso es inexacto pero según los estudios realizados sobre la evolución del hombre, se cree que este producto nace con la domesticación de los ovinos en el 7.200 a.C. en la región de Medio Oriente. Los procesos que se realizaban para preparar queso han trascendido durante más de 6.000 años, pero en sus inicios las recetas y los procesos de preparación se transmitían oralmente dando como consecuencia fracasos en su preparación.

Existen varias leyendas sobre el descubrimiento del queso. De acuerdo a la investigación realizada en la Universidad de los Andes en Venezuela existe la siguiente historia que narra que un mercader árabe que se encontraba atravesando el desierto, habrá entonces guardado leche en un ánfora cubierta con tripa de cordero; después de haber recorrido varias horas toma un descanso para refrescarse pero al abrir el ánfora se encuentra con una pasta blanca a la cual se llamaría queso.

Se conoce que la preparación del queso fue descubierta por varios sucesos que transcurrían diariamente. Primero un mercader que accidentalmente se le cuajo la leche. Luego, el descubrimiento del efecto del calor en la leche, mientras más calor hacía en el ambiente, la leche en las ánforas se cuajaba más rápido. Después de estos hallazgos se inician los intentos para conservar el cuajo, se lo colocaba en cestas de mimbre o redes con el objetivo de eliminar el suero y poder guardarlo. Finalmente, un cazador encuentra leche cuajada dentro del estómago de un borrego, dando a conocer las propiedades de coagulación en los ácidos gástricos y el uso que se lo puede dar en la producción del queso.

Aunque durante muchos años no se pueden tener pruebas exactas del origen del queso, la prueba más antigua de la elaboración de queso data en el siglo III.

Esta se encuentra en el templo de Ninhursag donde un friso explica la recolección de leche y producción de lácteos.

Además de pruebas físicas de la producción del queso tenemos la aparición de éste producto en obras literarias griegas, escritas por Homero en el siglo VIII, por ejemplo en sus obras La Ilíada y La Odisea mencionan la leche cuajada y la producción del queso.

En el mismo siglo XIII a.C. los romanos, fanáticos del queso, gracias a su cercanía con Grecia también comenzaron a elaborar queso con frutos secos en especial los piñones. Gracias a su contacto fue notable la difusión del queso con otras civilizaciones.

A pesar de la inexactitud de fechas y datos del origen de queso, se puede determinar que este producto es antiguo y ancestral en la dieta de la humanidad, y que su descubrimiento se da gracias a situaciones comunes en los primeros años de la sociedad. Además, se entiende que fue primordial para la alimentación de diferentes culturas y la nutrición de las mismas, ya que el queso fue una nueva forma de consumir proteínas.

1.2. MATERIA PRIMA PARA ELABORACIÓN DEL QUESO

Al igual que el producto en sí, la materia prima para su obtención ha evolucionado y hoy en día sus procesos de elaboración son más exactos gracias a la estandarización de recetas y la calidad de los productos.

1.2.1. LECHE

La leche es el ingrediente más importante para la elaboración de cualquier producto lácteo, por lo cual “Debe disponerse de leche de una calidad establecida y tipo (vaca, oveja, cabra) junto a una indicación de su composición (es decir porcentajes de sólidos totales, grasas, proteínas).” (Robinson, 2002, p. 35)

Dependiendo del tipo de leche su composición variará sobretodo en la cantidad de grasa y caseína. Por lo cual, la estandarización de la leche es importante para la producción de los tipos de queso específico. Para la elaboración de algunos quesos con leche de vaca, es importante conocer su origen, ya que también existen variaciones según las razas de los animales.

1.2.1.1. PASTEURIZACIÓN

Gracias al descubrimiento de Pasteur en 1857, hoy en día se consume leche pasteurizada. Si bien la técnica de hervir la leche para preparar diferentes lácteos ya era utilizada, no era suficiente para la destrucción completa de microorganismos perjudiciales. Pasteur plantó el proceso para la esterilización de los productos, este consistía en:

El calentamiento y enfriamiento discontinuo a baja temperatura durante largo tiempo (LTLH), que consistía en mantener la leche calentada a unos 60 °C por 30 min. Posteriormente, se hizo práctica normal el método HTST (High Temperatura - Short Time), en el que la leche se calentaba a unos 70° C durante 15 s (Robinson, 2002, p. 33).

Proteínas de la leche

Existen dos grupos de proteínas en la leche, “El complejo caseína que existe principalmente en estado coloidal en la leche y las proteínas del suero” (Robinson, 2002, p. 53).

La caseína aporta el 80% de proteínas de la leche, esta se digiere en el organismo transformándose en péptidos, siendo estos los encargados de contribuir a la “...permeabilidad intestinal y liberación de hormonas intestinales...” (Bóuza, Férez, & Jiménez, p. 139) evitando así el cáncer de colon.

De acuerdo a Bouza (2001) las proteínas del suero son el 20% de las proteínas que aporta la leche. Este tipo de proteínas han sido analizadas los últimos años debido a que sus reacciones químicas, biológicas y fisiológicas en

el ser humano son altamente beneficiosas. Estas tienen “(...) dos objetivos claros: en primer lugar, evaluar de forma científica los posibles efectos fisiológicos de estas proteínas en ensayos clínicos, y en segundo lugar, desarrollo de productos alimenticios o no (...)” (Bóuza et al.,2001, p.142).

Vitamina y minerales de la leche

Además de ser una fuente de proteína para los seres humanos, el consumo de este producto contribuye a la adquisición de vitaminas y minerales. En una porción “... 100gr de queso duro se satisface un 50% de fósforo y la cantidad diaria requerida de calcio así también como la del sodio en un 5% según la cantidad requerida.” (Robinson, 2002 p. 78).

En la leche encontramos los dos tipos de vitaminas: liposolubles e hidrosolubles, como el complejo B. La vitamina A, liposoluble, se encuentra en las grasas del suero, esta contiene carotenoides con la característica “de intenso color amarillo y aunque no todos son convertidos en vitamina A, colorean la leche y el queso” (Robinson, 2002, p. 60). La vitamina A contribuye a la síntesis de pigmentos que ayudan al mantenimiento de la retina.

El aporte de complejo B en el organismo es imprescindible. En la leche hay altos niveles de tiamina la cual es esencial para el crecimiento del ser humano, pero sus niveles bajan en el momento de la pasteurización reduciéndola 2-3%.

Al momento de la pasteurización y esterilización de la leche la mayoría de minerales y vitaminas se reducen al mínimo por lo que “La fortificación de la leche líquida con vitaminas A y/o D es obligatoria en varios países. Algunas lecherías de los Estados Unidos fortifican la leche con vitaminas C y E, y calcio” (Specialties, 2015, p. 1).

1.2.2. CUAJADA

La cuajada es otro alimento que se puede obtener de la leche, rico en nutrientes, vitaminas y minerales. Se la consume bastante y en especial se la utiliza para la elaboración del queso. La cuajada puede obtenerse de dos

maneras, de forma natural o por coagulación. Para obtenerla de forma natural se separa esta del suero y se la puede recoger; mientras que por coagulación se coloca cuajo o algún tipo de ácido para la separación de los cuerpos sólidos de la leche con el suero.

El cuajo es un conjunto de enzimas digestivas de animales rumiantes, que desde las épocas más antiguas hasta la actualidad se ha utilizado para la preparación del queso. Para la producción de cuajadas desde hace algunos años se ha venido utilizando diferentes tipos de ácidos como “vinagres, ácido acético, ácido cítrico, zumo de limón, ácido láctico incluso ácido clorhídrico” (Robinson, 2002, p. 164).

La cuajada “contiene una parte del suero, crema y también es rica en caseínas y calcio” (Ministerio de Agricultura, 2014, p. 57). Por lo que se recomienda su consumo a personas con problemas óseos y mujeres embarazadas.

1.2.3. SALES

La adición de sal en el queso para que aporte sabor, es un proceso con un estricto control para que el sabor al momento de culminar la elaboración no sea afectado. “La prueba de cloruro/nitrato de plata, se basa en la titulación con nitrato de plata estándar y cromato de potasio como indicador” (Robinson, 2002, p.104). Este proceso ayuda a la determinación ideal de cloruro de sodio en los quesos. Sin embargo, puede dejar residuos de nitrato en el queso por lo que se debe hacer otra serie de controles.

La principal función de la sal es aportar sabor además deshidrata en un porcentaje al queso lo que ayudará a disminuir la proliferación de microorganismos extraños y finalmente ayuda a mejorar la vida útil a los queso.

1.3. EL QUESO EN EL ECUADOR

La elaboración del queso en el Ecuador es una actividad que se ha realizado desde la llegada de los españoles. Al momento de la conquista ellos trajeron

sus productos, entre ellos el ganado y el queso, los cuales significarán el inicio de una nueva gastronomía.

El consumo del queso en el país es alto por su precio y facilidad de encontrarlo en los mercados. A pesar que el de mayor consumo sea el fresco, existen grandes empresas que se han dedicado a la producción de quesos maduros obteniendo resultados positivos, por ejemplo la empresa El Salinerito. Según Diario Expreso (2014) durante el 2013 el consumo de queso creció en un 53,9%, lo cual ha permitido la exportación de este producto y a su vez lo ha convertido en una fuente de divisas para el país.

Además de la producción de lácteos, el Centro de la Industria Láctea (CIL) (2014) durante el año pasado, ha incentivado el aprovechamiento de todos los componentes de la leche con el objetivo de la creación de productos de calidad con facilidad de distribución. Uno de estos componentes sería el suero, que se elimina en la producción del queso.

1.3.1. LUGARES DE MAYOR PRODUCCIÓN DE QUESO EN EL PAÍS

De acuerdo a Juan Pablo Grijalva, gerente general de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (2014), Ecuador produce alrededor de 5'100.000 litros que abastecen al consumo nacional mientras 200.000 litros son exportados a países como Venezuela y Colombia. A pesar de la vasta producción en el país, "el consumo de leche por persona es de 85 litros anuales, mientras que a nivel internacional se recomienda 180 litros anuales" (Anónimo, Ecuador debe aumentar el consumo de leche, 2011).

La producción de leche en el país no es igual en las diferentes regiones. "En la Sierra se produce 73% de leche, en la Costa un 19% y en la Amazonía 8%." (Producción lechera mueve \$ 700 millones al año, 2014). Por lo cual la producción quesera más fuerte se encuentra en provincias como Pichincha, Bolívar, Cotopaxi, Imbabura, Azuay, Cañar y Carchi.

Dentro de la provincia de Pichincha según, la Superintendencia de Compañías (2012), existen alrededor de 7.414 pequeñas fábricas de producción artesanal de queso, la mayoría ubicadas en los cantones de Cayambe, San Miguel de los Bancos y Pedro Moncayo.

De acuerdo a los informes realizados por el Municipio de Cayambe (2010), en este cantón se encuentran establecidas aproximadamente 100 fábricas entre grandes y pequeñas las cuales proveen alrededor de 60 mil litros de leche diarios, asimismo cuentan con 17 centros de acopio. Según Eduardo Castro, organizador de la Primera Feria Nacional del Queso (2010), Cayambe además de su gran productividad de leche fomentara el turismo creando “La Ruta de la Leche”.

Además de las pequeñas productoras, en Ecuador existen grandes marcas en Ecuador que utilizan tecnología europea y americana, que les ayuda a producir en mayor cantidad y así poder distribuir hacia todo el país. El Salinerito, como el más reconocido en el país, es una empresa que nace en 1970, esta empresa además, de buscar posicionamiento en el mercado también desarrolló una economía sostenible. Esto se refiere que a todo los productos son elaborados por lugareños quienes son beneficiados por las ganancias.

1.3.2. TIPOS DE QUESOS EN EL ECUADOR

Como se ha mencionado anteriormente, en el país la mayor parte de la producción es de queso fresco por su precio y accesibilidad. A pesar de ello existe un consumo de otros tipos de quesos como maduros, mozzarellas, cremosos, entre otros. Según la CIL (2010) se clasifica de la siguiente manera los quesos producidos en el país:

1.3.2.1. SEGÚN SU HUMEDAD

Esta clasificación se basa en la cantidad de agua que tenga el queso en su composición, entre más maduro menos humedad tendrá.

Tabla 1. TIPOS DE QUESOS SEGÚN PORCENTAJES DE HUMEDAD

Clase	Agua (%)
Frescos	60-80
Blandos	55-57
Semi maduros	42-55
Maduros	20-40

Nota: Se indican los porcentajes de agua según la clase de queso que sea. Adaptado de la Tecnología Quesera, 1999, p. 198

- Quesos frescos o sin madurar: En el país se encuentra con mayor abundancia el queso fresco, en Cayambe podemos encontrarlo de diferentes marcas al igual que en Machachi, Manabí entre otros lugares del Ecuador.
- Quesos semi maduros: La mayor producción de este tipo de queso podemos encontrarla en las fábricas de la Hacienda Zuleta, la cual sea especializado en la producción de quesos semi maduros y maduros.
- Quesos curados o maduros: A pesar que los quesos maduros no son de gran producción nacional, El Salinerito, Hacienda Zuleta y Floralp entre otras grandes marcas producen quesos maduros que se distribuyen por las ciudades más grandes del país, además que una parte de la producción es exportada.

1.3.2.2. SEGÚN ORIGEN DE LECHE

La elaboración del queso dependiendo su tipo de leche no es tan común en el país, ya que la mayoría se la realiza de la leche vacuna a pesar de ello también existe una pequeña producción nacional de quesos de cabra.

La Pampilla, una de las pocas empresas productoras de queso de cabra, ha logrado introducirse en el mercado Quiteño. Diariamente produce 140 litros, aunque estas cifras no se comparan con la masiva producción de leche, La pampilla tiene una amplia gama de productos lácteos entre ellos sus quesos.

Según El Universo (2010), en Uruguay la producción de lácteos a base de leche de cabra es altamente rentable, aun así, solo se está aprovechando un 10% de su potencial.

1.3.2.3. SEGÚN LA CANTIDAD DE GRASA

Este tipo de clasificación se diferencia en el contenido de grasa que tenga cada queso. En el país, la mayor producción es de queso magro y de $\frac{1}{4}$ de grasa ya que la mayor producción es de queso fresco con las excepciones de los quesos maduros y semi duros de baja de producción en el Ecuador.

Tabla 2. CLASIFICACIÓN DE QUESOS SEGÚN PORCENTAJE DE GRASA

Clase	Cantidad de grasa (%)
Extra graso	Más del 60
Graso	45 al 60
Semi graso	25 al 45
Cuarto graso	10 al 25
Magro	Menos del 10

Nota: Se indican los porcentajes de cantidad de grasa según la clase de queso que sea. Adaptado de la Tecnología Quesera, 1999. p.198.

1.4. HISTORIA DEL QUESO COTTAGE

El origen de este queso se centró en las zonas rurales de Europa central. De acuerdo a Online Etymology Dictionary (2015) la etimología de Cottage se traduce como cabaña o casa de campo en Inglés. Este término se lo utilizó en 1848 por los campesinos en la época de América Colonial, donde el queso era producido con el suero restante de la producción de mantequilla. En 1918, se promovió su manufactura como una forma de conservar mejor la leche descremada, la cual sirvió para el consumo de los soldados en la primera guerra mundial.

Hoy en día en varias partes de Europa este producto es esencial para la elaboración de su comida tradicional, como el cottage cheese Struklji, que es un plato típico de Eslovenia.

De acuerdo a las estadísticas recopiladas por The Statistics Portal U.S. (2014) aproximadamente más de 24,000 adultos americanos compran queso cottage en un periodo de siete días. Ya que el consumo de queso cottage se ha popularizado en Estados Unidos, su producción es masiva por lo que se encuentran diferente tipos de marcas dentro del mercado americano.

1.5. CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS DEL QUESO COTTAGE

El queso cottage es un tipo de queso fresco, suave y sin corteza que se caracteriza por no ser prensado y tener suero en su presentación comercial. “El cuerpo tiene un color casi blanco y una textura granular que consiste en gránulos discretos y blandos de cuajada de tamaño relativamente uniforme” (FAO/OMS, 1995, p. 1) . Según las normas del Codex– Alimentarius (2010), este queso reglamentariamente se lo elabora con leche vacuna o búfala. Se puede elaborar con diferentes contenidos de grasa según el tipo de cuajada que se use, el queso cottage “low fat tiene un contenido de 0,5% y 0,2% de grasa mientras el queso cottage normal más del 0,4%” (Teubner, 1990, p. 93) .

El queso cottage se lo puede clasificar de acuerdo a su presentación de materia grasa:

- Cottage con crema (full fat) con 4g de materia grasa por cada 100gr de producto.
- Cottage bajo en grasa (low fat) 2g de materia grasa por cada 100gr de producto.
- Cottage libre de grasa (fat free) 0,5g materia grasa por cada 100gr de producto.

Además de su clasificación de acuerdo a materia grasa el queso cottage se lo puede clasificar según el tamaño de sus gránulos. A pesar de la variación de grasa en el contenido o el tamaño de sus gránulos, en este queso no existen cambios en sus características sensoriales.

De acuerdo a los reglamentos proporcionados por U.S. Department of Agriculture (2012) el queso cottage debe tener las siguientes características para determinar su buena calidad y estado.

1. Su sabor debe ser muy similar al olor de leche descremada o crema de leche, debe poseer un olor ligeramente ácido y salado. No debe tener ningún olor a fermentado, frutas u olores a levadura. Además su sabor no debe tener ninguna sensación amarga o frutal.
2. El color debe ser blanco, al igual que el de la leche o crema pasteurizada.
3. La consistencia es cremosa y suave al momento de ingerirlo.
4. La textura debe ser suave y aterciopelada, sin sensaciones s harinosas, grumosas o acuosas.
5. El tamaño de los gránulos dependerá del tipo de queso que sea, del queso cottage grano pequeño es de 0.635 cm y del grande es de 0,953 a 1,27.

1.6. COMPOSICIÓN DEL QUESO COTTAGE

La mayoría de quesos frescos presenta la siguiente composición; agua 60%, proteínas y sales 20%, materia grasa 20%. Si bien existen variaciones sobre

estos porcentajes, la base general para identificar un queso fresco bien elaborado serian estos valores.

Los ingredientes básicos para la elaboración del queso cottage artesanal son leche, coagulantes, sal y crema. A comparación de otros quesos el queso cottage tiene una elaboración rápida, ya que este no necesita tiempo de maduración ni ser prensado. Después de la elaboración del queso se obtendrán diferentes composiciones químicas según el tipo de queso cottage.

Tabla 3. Contenido químico de las variedades de queso cottage

Variedad	Humedad	Proteína	Grasa	Carbohidrato	Residuos
Cremoso- entero (4% grasa de la leche)	79%	12.5%	4.5%	2.5%	1.5%
Lowfat (2% grasa de la leche)	79%	14%	2%	3.5%	1.5%
Lowfat (1% grasa de la leche)	80%	12.5%	1%	2.5%	1.5%
Libre de grasa	80%	17%	0.5%	2%	0.5%

Nota: Contenido químico de las variedades de queso cottage (Adaptado de la página oficial de Canadian Dairy Commission, sección Dairy Ingredient Profiles.)

1.7. PROPIEDADES Y BENEFICIOS DEL QUESO COTTAGE

El queso cottage, por su composición tiende a ser un producto elegido para iniciar un régimen alimenticio o para dieta. De acuerdo al Departamento Estadounidense de Agricultura (2013) "cada taza de queso cottage te brinda un tercio de tu ingesta diaria recomendada de lácteos." Este producto es el sustituto de otros lácteos, en especial de quesos maduros.

Según la revista Live Strong (2010) Una taza de queso cottage entero aporta 220 calorías, mientras que del queso cottage low fat aporta 194. A pesar de que estos valores varíen, ambos son ideales para mantener una dieta nutritiva.

La ingesta de este alimento es beneficioso ya que contiene altos valores de caseína, calcio y selenio. Aportando varios nutrientes al cuerpo humano.

Según el estudio realizado por The International Journal of Obesity (2005), la caseína consumida en el queso cottage ayuda a la sensación de saciedad durante el día, aporta en el fortalecimiento de músculos y huesos del cuerpo humano, y además protege el recubrimiento intestinal evitando cáncer de colon.

El bajo contenido de grasa del queso cottage no interfiere con la alta cantidad de calcio y sus beneficios. El Instituto Nacional de la Salud (2014) establece que “el consumo de calcio diario ayuda a prevenir la osteoporosis aporta al cuerpo humano con:

- El desarrollo de huesos y dientes fuertes.
- La coagulación de la sangre.
- El envío y recepción de señales nerviosas.
- La contracción y relajación muscular.
- La secreción de hormonas y otros químicos.
- El mantenimiento de un ritmo cardíaco normal.”

Otro mineral importante en el consumo del queso cottage es el selenio, que de acuerdo al Instituto Nacional de la salud (2014) que ayuda a:

- La elasticidad de los tejidos.
- Estimulación del crecimiento.
- Producción de proteínas especiales, llamadas enzimas antioxidantes, que previenen el daño celular y
- Ayuda a proteger el cuerpo humano después de una vacuna.

1.8. USOS DEL QUESO COTTAGE EN LA GASTRONOMÍA

El queso cottage tiene un sabor y textura excelentes para la combinación con diferentes vegetales, frutas, frutos secos, pastas, postres, entre muchas más opciones.

En Canadá y Estados Unidos es un alimento que se lo consume diariamente acompañado de ensaladas o tostadas. Además del sabor, aporta con un gran contenido nutricional, por lo que es consumido por un gran número de vegetarianos. En la zona este de Europa al queso cottage se lo usa como relleno de rollos o creps tradicionales, en Eslovenia y Lituania es fundamental en su cocina, también se lo usa para rellenar una variedad de pastas como raviolis o canelones o elaborar lasañas.

Finalmente el queso cottage por su contenido bajo en grasa sirve para la elaboración de postres reducidos en grasa.

CAPÍTULO II

2. PLAN ESTRATÉGICO

En esta sección describiremos al negocio, cuáles son la metas a cumplir, su enfoque en el tiempo, sus sueños, el tipo de negocio y su ubicación.

2.1. DESCRIPCION DEL NEGOCIO

2.1.1. MISIÓN

Organic Cheese Valley es una microempresa productora de queso cottage artesanal que ofrece un producto lácteo diferente que no se encuentra en el mercado, dirigido a personas ubicadas en la zona norte de Quito y Cumbaya que deseen mejorar su salud y variar sus opciones en su dieta diaria.

2.1.2. VISIÓN

Alcanzar dentro de 5 años el posicionamiento de la empresa dentro de la industria láctea y el reconociendo en la mente de los clientes, con la distinción de elaborar un producto de alta calidad y precio accesible.

2.1.3. CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO

En esta sección se detallara cual es la naturaleza del negocio, sus productos, características esenciales, materia prima y características del envasado que se utilizará.

2.1.3.1. NATURALEZA DEL NEGOCIO

Es una microempresa dedicada a la producción de una línea de queso cottage que tendrá como alternativas de sabores frutales y vegetales.

La leche se la obtendrá del sector de Cayambe ya que su vasta producción permitirá al negocio una constante producción. Además que la leche de Cayambe es reconocida por su calidad. A pesar de las distancias la leche será tratada con procesos de esterilización antes de la producción del queso cottage.

La producción no requerirá de varias máquinas ya que este tipo de queso no debe ser prensado, a pesar de eso los cuidados de temperaturas y tiempos de preparación serán cuidadosamente controladas.

Los saborizantes para diferenciar el producto se compraran en el Mayorista o directo a agricultores como por ejemplo la huerta verde vía el aeropuerto en el sector de Tababela.

2.1.3.2. LOCALIZACIÓN

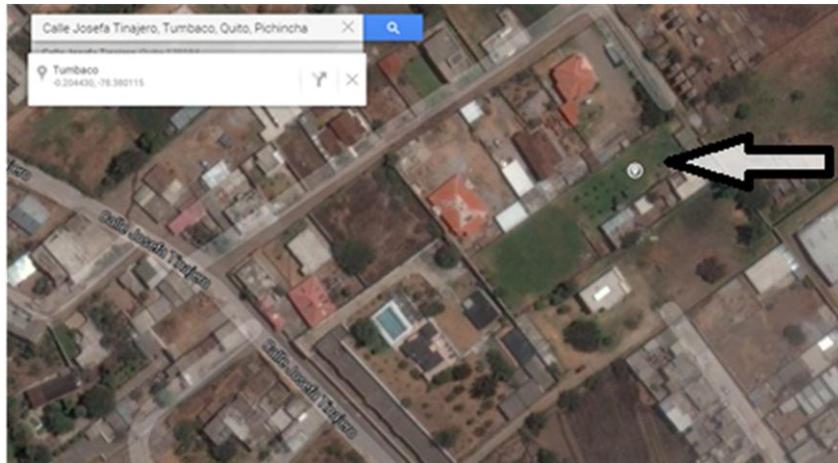


Figura 1: Localización del terreno donde se construirá la planta de producción para la microempresa. Recuperado de Google maps el 01 de abril del 2015.

Una posible ubicación para esta empresa es en el barrio El Arenal en el sector de Tumbaco en la Calle Josefa Tinajero, pasaje D.

Este terreno tiene una extensión de 120.000 metros, apropiada para construir una pequeña planta de producción de queso artesanal.

Al encontrarse ubicado en un sector conocido de Tumbaco y al estar cerca de la carretera principal, la Interoceánica, no existen dificultades para llegar, además de ser un sector de alta actividad económica los trabajadores podrán salir a la hora del almuerzo a diferentes salones que se encuentran en el sector. Algunas otras las alternativas para llegar a la planta son: la Ruta Viva o la vía antigua que cruza.

En cuanto a los suministros básicos como agua, luz y teléfono no son ningún impedimento para la planta productora de queso además al ser considerado un sector rural, el consumo de estos servicios económicos. Un problema del sector es el alcantarillado en esta zona ya que no se encuentra en buenas condiciones.

Según la Agencia nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (2014) los permisos serán concedidos después de haberse realizado las inspecciones previas y haber cumplido con los requisitos del ministerio de Salud. Uno de los requisitos para aprobar este proyecto será tener un desagüe directo al alcantarillado para las aguas producidas por la maquinaria y la fábrica deberá contar con aislamiento de olores.

Tabla 4: ESTUDIO COMPARATIVO DE LOCALIZACIÓN

PONDERACIÓN	FACTORES	TUMBACO		CALDERÓN	
40%	Inversión	5	2	4	1.6
30%	Infraestructura	4	1.2	3	0.9
7%	Mano de Obra	3	0.21	4	0.28
10%	Servicios	4	0.4	4	0.4
10%	Materia Prima	5	0.5	3	0.3
3%	Competidores	4	0.12	4	0.12
100%			4.43		3.6

Nota: * Calificación: Excelente 5, Muy bueno 4, Bueno 3, Regular 2, Malo 1. Se indican las ponderaciones de la localización de la fábrica.

Según el resultado de las ponderaciones de la tabla se ha determinado que el mejor lugar para la ubicación de la fábrica es en el sector de Tumbaco.

2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.2.1. FACTORES ECONÓMICOS

A. INCREMENTO EN LOS ARANCELES

De acuerdo al Ministerio de Relaciones Exteriores (2014) la nueva ordenanza sobre las salvaguardias entró en vigencia el pasado 11 de marzo de 2015, esto impuestos serán de 5%, 15%, 25% y 45% dependiendo el producto que ingrese al país. De acuerdo con la Comunidad Andina (2015) Ecuador no puede colocar ninguna salvaguardia a productos colombianos y peruanos ya que "...no encontró elementos suficientes que le permitieran verificar la existencia de una perturbación a las condiciones de competencia como consecuencia de la depreciación de las monedas de Colombia y Perú." (Comunidad Andina, 2015)

A pesar que esta nueva medida que ha tomado los líderes del país para proteger intereses nacionales afectan a muchos productores nacionales y a consumidores.

En el caso de la maquinaria para una empresa quesera su impuesto será de 45% ya que sobre el 50% de esta maquinaria proviene de países europeos en especial de Holanda. Además que tubos y canalizaciones tendrá un impuesto de 25% perjudicando a fábricas que necesiten colocar desagües especiales o canaletas para conseguir los permisos del Ministerio de Salud.

B. AUMENTO DEL SALARIO BÁSICO

Según el ministro de trabajo Carlos Carrasco (2014) el nuevo salario para el 2015 será de USD 354. Este incremento de salario se rige al decreto del Presidente, Rafael Correar, de aumentar un 4,11% al salario básico cada

año con el fin de que la población económicamente activa tenga acceso a la canasta básica.

El nuevo monto, indicó, supera en 2% el costo de la canasta básica. Para este incremento se tomó en cuenta la inflación y un porcentaje de productividad [sic]. Carrasco indicó que el Gobierno fue responsable en el aumento y que busca proteger a la economía nacional, impactada por la caída del precio del petróleo y la apreciación del dólar. (Enriquez, 2014).

El incremento de los salarios básicos es beneficioso para la empresa a pesar de que el queso cottage no sea una necesidad básica al mejorar la economía de las personas existirá más compra y variación de elección en productos.

Tabla 5. MATRIZ DE PROBABILIDAD DE IMPACTO ECONÓMICO

Aspecto Económico	PROBABILIDAD DE QUE OCURRA			
	0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60%	61 - 80 % 81 - 100 %
Magnitud de impacto negativo ALTO				1
MEDIO				
BAJO				2

Aspecto Económico	Incremento de los 1 aranceles	Aumento del salario básico 2
-------------------	-------------------------------	------------------------------

Nota: Se califica con las investigaciones previas que factor afectara negativamente al negocio.

2.2.2. FACTORES CULTURALES

A. TRADICIÓN DE CONSUMO

Ecuador es un país que tiene una cultura muy arraigada a su pasado, desde la llegada de los españoles lo ecuatorianos han consumido productos lácteos. El queso en las familias ecuatorianas es un alimento que se lo consume por su bajo precio y valor nutricional. De acuerdo al INEC (2014) el consumo de queso fresco en el país es de 3.9 kg siendo esto un valor muy bajo con relación a otros países.

Hoy en día existen varias empresas queseras se han posicionado en el mercado elaborando una variedad de quesos de alta calidad y diferentes texturas y sabores siendo atractivas para el consumidor. A pesar de ello los ecuatorianos están acostumbrados al consumo de queso fresco o queso crema lo cual dificulta la penetración al mercado con productos distintos.

B. TENDENCIA MUNDIAL: CONSUMO DE ALIMENTOS SALUDABLES

A nivel mundial el consumo de productos saludables se ha convertido en una tendencia. “De acuerdo al estudio de TFO, el mercado de productos naturales para la salud en Canadá está valorado aproximadamente en \$5 mil millones...” (Ministerio De Relaciones Exteriores, Comercio E Integración, 2013, p. 10). A pesar que Ecuador no tiene una valoración tan alta como la de Canadá ya se han iniciado cambios alimentarios por parte los consumidores.

Actualmente dentro de la ciudad de Quito ya se encuentran en funcionamiento un gran número de restaurantes y almacenes vegetarianos y naturistas. Estos negocios tienen a vender productos bajos en calorías, sin aditivos y azúcar y sin gluten.

El nuevo concepto de mantenerse sano es el consumo de alimentos bajos en grasas y sin aditivos. Esto es un factor muy beneficioso para la empresa ya que el queso cottage se lo conoce a nivel mundial por su bajo contenido de grasa.

Tabla 6. MATRIZ DE PROBABILIDAD DE IMPACTO CULTURAL

Aspecto Cultural		PROBABILIDAD DE QUE OCURRA			
		0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60%	61 - 80 % 81 - 100 %
Magnitudes de impacto negativo	ALTO				
	MEDIO			1	
	BAJO				2
Aspecto Cultural	Tradición de consumo	1	Tendencia mundial: consumo de alimentos saludables	2	

Nota: Se califica con las investigaciones previas que factor afectara negativamente al negocio. Las tradiciones de consumo afectarán más que las tendencias mundiales sobre el queso cottage.

2.2.3. FACTORES LEGALES

De acuerdo al municipio la posible ubicación de la empresa sería un lugar ideal ya que se encuentra en una zona rural sin embargo el permiso de suelos y funcionamiento podrían ser un problema ya que la canalización en el sector no se encuentra en buenas condiciones y no se han planteado proyectos para el mejoramiento de la misma aun.

Además de este problema los últimos años ha habido cambios sobre los etiquetados en los envases con el fin de la concientización de las personas, por lo que no se tiene certeza que dentro de uno años no habrá cambios en etiquetados.

Industrias grandes como Coca cola, Frito lay o Nestlé tuvieron que cambiar las presentaciones de sus empaques siendo esto un costoso cambio ya que miles de productos ya estaban listos para la venta.

TABLA 7. MATRIZ DE PROBABILIDAD DE IMPACTO LEGAL

		PROBABILIDAD DE QUE OCURRA				
		0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60 %	61 - 80 %	81 - 100 %
Magnitud de impacto negativo	ALTO		2	3		
	MEDIO					
	BAJO					1
Aspecto Legal	Colocación etiquetado de productos en los 1		Dificultades de obtención de permiso de Funcionamiento 2		Dificultades de obtención del registro sanitario 3	

Nota: Se califica con las investigaciones previas que factor afectara negativamente al negocio. Las dificultades de obtención del registro sanitario afectarán más la ley de los etiquetados y permisos de funcionamientos sobre el queso cottage.

2.2. FACTORES TECNOLÓGICOS

A. MAQUINARIA

El desarrollo tecnológico en el Ecuador ha avanzado durante los últimos 40 años a pesar de ello la producción de maquinarias especializadas para ciertos productos no se las encuentra. Existen varias industrias como Inoxidable M/T, Mabe, Hornos Andinos, entre otra que han dedicado a la producción de maquinarias para ciertos tipos de negocios.

Inoxidable M/T es una empresa que se ha dedicado a la elaboración de equipos y maquinaria para diferentes industrias como la de lácteos. A pesar de su alta producción y la producción de empresas más pequeñas en el país, no existe un abastecimiento de maquinaria y equipos especializados, lo cual exige a los fabricantes a adquirir productos del exterior especialmente Holandeses.

TABLA 8. MATRIZ DE PROBABILIDAD DE IMPACTO TECNOLÓGICO

Aspecto Tecnológico	PROBABILIDAD DE QUE OCURRA				
	0 - 20 %	21 - 40 %	41 - 60%	61 - 80 %	81 - 100 %
Magnitud de impacto negativo	ALTO		1		
	MEDIO				
	BAJO				
	Escases de maquinaria	1			

Nota: Se califica con las investigaciones previas que factor afectara negativamente al negocio.

La mayor preocupación en este negocio en el actor tecnológico la falta de maquinaria nacional ya que la mayoría de las maquinarias y equipos son importados de Europa.

2.3. MATRIZ FODA

FUERZAS

- Alto número de empresas productoras de leche en el país.
- Incremento de la calidad de la leche en el Ecuador.
- Variedad de producto que no existe en el mercado ecuatoriano.
- No existe este tipo de queso en las otras empresas queseras.
- Personal capacitado para el buen desarrollo de las funciones requeridas en la empresa.

OPORTUNIDADES

- Estabilidad económica en el país con una tasa de inflación del 4,05%, la cual se ha ido manteniendo los últimos años.
- Incremento del consumo de productos lácteos gracias a la campaña “desnutrición cero”.
- Nuevas tendencias de consumo de productos bajos en calorías.
- Apoyo del estado a pequeños productores gracias a diferentes organizaciones como “Ecuador estratégico”.
- El sector lechero se ha desarrollado los últimos años abasteciendo al país e importando además que es una fuente de trabajo muy importante en el país.

DEBILIDADES

- Ser nuevo en la industria, no contando con la experiencia ni posicionamiento con la que cuenta la competencia.
- Limitada producción de nuestro producto por iniciar como microempresa.
- Empresas ya establecidas y reconocidas por los consumidores.
- Preferencia de los consumidores al queso tradicional.
- Falta de tecnología de punta como la que tiene la competencia.

AMENAZAS

- Ocurrencias de fenómenos naturales como el Niño, sequías y otros impidiendo el buen abastecimiento de leche para todas las queseras en el país.
- Desgravación arancelaria de los productos lácteos en la CAN.
- Alza de precios de maquinaria gracias a las nuevas salvaguardias en Ecuador.

2.3.1. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD

TABLA 9. ANÁLISIS COMPETITIVO

ANALISIS COMPETITIVO					
	SALINERITO	MONDEL	TONI	COTTAGE CHESSE	
ATRIBUTOS DE PRODUCTO					
VARIEDAD	F	F	D	F	CARACTERISTICA COMUN POSITIVA
PRESENTACION	F	F	F	F	CARACTERISTICA COMUN POSITIVA
FACILDA DE USO	F	F	F	F	CARACTERISTICA COMUN POSITIVA
FRESCURA	F	F	F	F	CARACTERISTICA COMUN POSITIVA
ATRIBUTOS DE PRECIO					
PRECIO ACSEIBLE	D	D	F	F	CARACTERISTICA COMUN POSITIVA
OPCIONES DE PAGO	F	D	F	F	CARACTERISTICA COMUN POSITIVA
ATRIBUTOS DE PLAZA					
TIENDAS PROPIAS	F	D	D	D	OPORTUNIDAD
LUGARES DE VENTA	F	F	F	D	AMENAZA
ATRIBUTOS DE PROMOCION					
DESCUENTOS	D	D	D	F	FACTOR CRITIVO DE EXITO
PROMOCIONES	D	D	D	D	OPORTUNIDAD
ATRIBUTOS DE PERSONALIZACION					
OPCION NUTRICIONAL	D	D	F	F	CARACTERISTICA COMUN POSITIVA
SABORES	F	F	F	F	CARACTERISTICA COMUN POSITIVA
NO USO DE ADITIVOS	D	D	D	F	FACTOR CRITICO DE EXITO
COMPARTO UNA F					CARACTERISICA COMUN POSITIVA
TODO TIENEN F					CARACTERISTICA COMUN POSITIVA
SOLO NOSOTROS TENEMOS F					FACTOR CRITIVO DE EXITO (C/P) VENTAJA COMPETITIVA (L/P)
COMPARTO UNA D					DEBILIDAD
SOLO NOSOTROS TENEMOS D					AMENAZA
TODOS TIENEN D					OPORTUNIDAD

Nota: Se han analizado las 4 P's con el fin de saber cuáles son las estrategias a determinar para ganar a la competencia.

2.3.2. VENTAJA COMPETITIVA

Las estrategias a seguir de acuerdo al análisis realizado anteriormente son las siguientes:

- Ser un producto 100% natural, sin uso de químicos que alteren al producto.
- Contratar personal con mayor capacidad y conocimientos, evitando el mal manejo de materia prima y maquinarias para no generar un gasto adicional.
- Negociar con los proveedores en la reducción de precios en productos específicos como vegetales y frutas de temporada obteniendo mejores costos de los mismos.

- Crear sabores diferentes con frutas exóticas para tener más variedad en nuestra línea de productos, ya que no es común consumir queso con frutas.
- Utilizar material biodegradable en los envases con el fin de apoyar a las campañas ecológicas y convertirlo en un producto ecológico.

CAPÍTULO III

3. PLAN OPERATIVO

3.1. FASES DE PLANIFICACIÓN

3.1.1. PLAN TÉCNICO

Dentro de este capítulo se detallará la capacidad máxima de producción de la microempresa quesera con el fin de saber la cantidad de productos que se puede producir, su línea de productos y el proceso del queso cottage. Además se aclararán los puntos de control de calidad que debe tener el queso cottage para que sea un producto inocuo e idóneo para el consumo de las personas.

3.1.1.1. DEFINIR LA CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada es el potencial de producción o volumen máximo de producción que una empresa en particular, unidad, departamento o sección, puede lograr durante un período de tiempo determinado, teniendo en cuenta todos los recursos que tienen disponibles, sea los equipos de producción, instalaciones, recursos humanos, tecnología, experiencia/conocimientos, etc. (Nunes, 2012).

Fórmula:

$$\text{Capacidad instalada} = \text{Volumen} / \text{Tiempo}(\text{horas})$$

Para definir la capacidad instalada de la empresa se debe tener los siguientes datos: Jornada laboral de los trabajadores, capacidad y eficiencia de los operarios y volumen de cada máquina; con el fin de saber cuál es el proceso que toma más tiempo y forma un cuello de botella.

Datos:

- Jornada de 8 horas.
- 20 días laborables al mes.
- Maquinaria con su capacidad máxima de producción.

TABLA 10. MAQUINARIA, CAPACIDADES Y TIEMPOS DE PRODUCCIÓN

Maquinaria	Capacidad (litros)	Tiempo de producción
Tanque de enfriamiento	500 litros	30 minutos
Pasteurizadora capacidad	1000 litros	60 minutos
Tinaja quesera capacidad	500 litros	20 a 30 minutos
Mesón de desuerado capacidad	500 litros	60 minutos
Envasado	500 litros	15 a 25 minutos

Nota: Se detalla las maquinarias de la empresa con su volumen y tiempos de producción.

De acuerdo a los datos del cuadro en aproximadamente en 3 horas con 25 minutos se obtendrán 500 litros de queso ya envasado.

Se debe tener en cuenta que la jornada laboral, la eficiencia de los trabajadores y la maquinaria son variables, no se calculará las 8 horas completas ya que existe un tiempo desperdiciado donde no existe ninguna producción, por lo cual se calcula el 85% de este tiempo para saber el tiempo real.

$$8 \times 85\% = 6.8 \text{ horas reales}$$

Cálculo de producción diaria:

$$(500 \times 6.8) / 3 = 1133.33 \text{ kilos}$$

Producción mensual, tomando en cuenta que son 20 días laborables:

$$1133.33 \times 20 = 22666.6 \text{ kilos de queso}$$

Producción anual, tomando en cuenta que son 12 meses laborables:

$$22666.6 \times 12 = 271999.2 \text{ kilos de queso}$$

CUELLO DE BOTELLA

De acuerdo a se entiende que el cuello de botella es “una fase de la cadena de producción más lenta que otras, que ralentiza el proceso de producción global” (Fernández, 2014). Según la definición obtenida de en la Tabla 10, se determinará que el cuello de botella de la empresa será primero el proceso de la pasteurización y segundo el del desuerado ya que toma el doble de tiempo que los demás procesos y retrasa el proceso de porcionamiento y envasado.

3.1.1.2. LÍNEA DE PRODUCTOS

1. Queso cottage entero
2. Queso cottage con piña deshidratada rebosada con mortuño
3. Queso cottage con manzana y durazno
4. Queso cottage de frutos rojos
5. Queso cottage de hierbas finas
6. Queso cottage con tres tipos de pimientos

3.1.1.3. RECETA ESTÁNDAR

		FACULTAD DE GASTRONOMÍA ALIMENTOS Y BEBIDAS		
Nombre de la receta	QUESO COTTAGE ENTERO			
Género				
Porciones/Peso porción	10 pax/450g c/u			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar	Tablas, cuchillos, bowls, horno			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo de la unidad	Total
5	l	Leche	0,9	4,5
0,063	kg	Cuajo	0,5	0,03
2,5	l	Crema de leche	2	5
0,04	kg	Sal	0,6	0,024
COSTO				9,56
COSTO POR UNIDAD				0,96
PVP				4,13

Figura 2: Receta para la elaboración de 10 envases de queso cottage entero.
Las recetas de otros sabores se encontrarán en la sección de anexos.

3.1.1.4. CUADRO DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS

TABLA 11. CUADRO DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS

CUADRO DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS	
MATERIA PRIMA	Mora
Leche	Frutillas
Cuajo	Frambuesas
Sal	Pimientos
Crema	Hierbas finas
Piña	Frutos secos
Azúcar	INSUMOS
Mortiño	Envases plásticos
Duraznos	Insumos de oficina
Manzana	

Nota: Se detalla los insumos y materia prima que se utilizara durante la producción del queso cottage.

3.1.1.5. CUADRO DE TECNOLOGÍA Y EQUIPAMIENTO

TABLA 12. CUADRO TECNOLOGÍA Y EQUIPAMIENTO

CUADRO DE TECNOLOGIA Y EQUIPAMIENTO	
Tanque de enfriamiento	Horno
Pasteurizadora	Cocina
Tinaja quesera	Refrigeradora
Rastrillo	Alarma contra ladrones
Mesón de desuerado	SOFTWARE
Alarma contra incendios	Herramientas de software libre como Open Office

Nota: Se detalla la maquinaria y el software que se utilizará en la empresa tanto el área administrativa como la de producción.

3.1.1.6. INFRAESTRUCTURAS FÍSICA

3.1.1.6.1. TAMAÑO DE LA CONSTRUCCIÓN

La planta de producción tendrá un área de 124.75m², mientras que el área administrativa será de 35.37 m².

Los espacios son determinados según el número de trabajadores que tendrá la empresa con el fin de proporcionar un espacio cómodo y apropiado para realizar el trabajo.

El espacio de producción contará con la iluminación, ventilación y tipos de suelos adecuados para la seguridad del personal.

3.1.1.6.2. PLANOS ARQUITECTÓNICOS

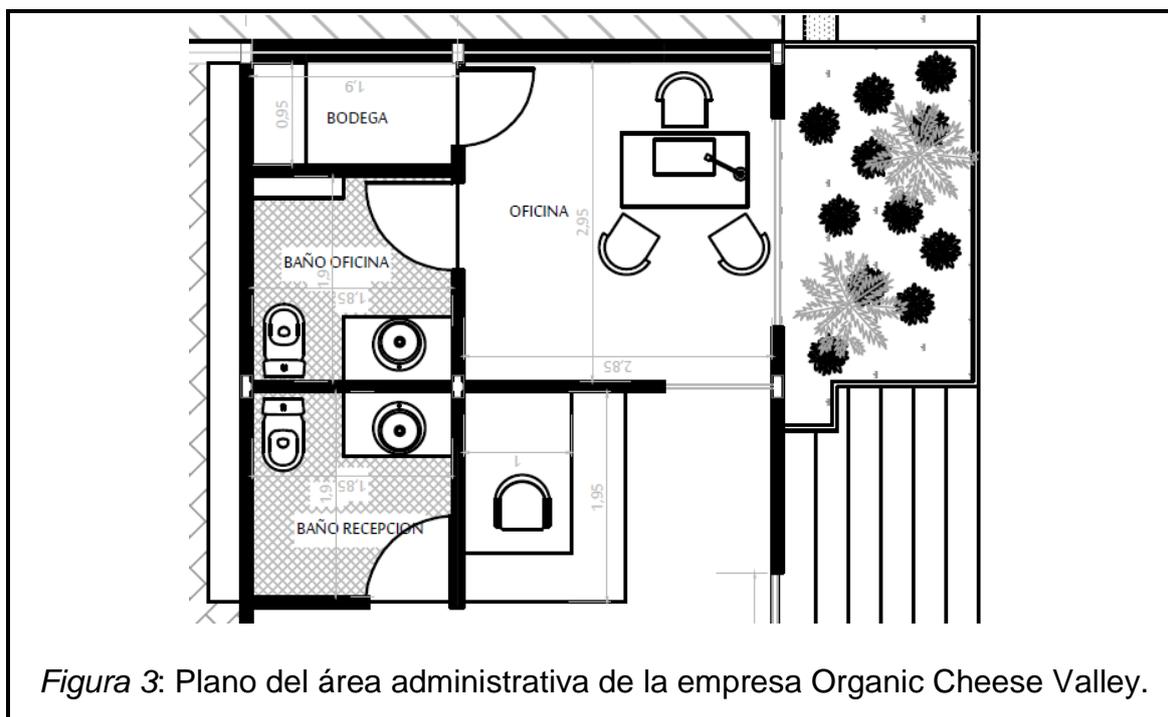
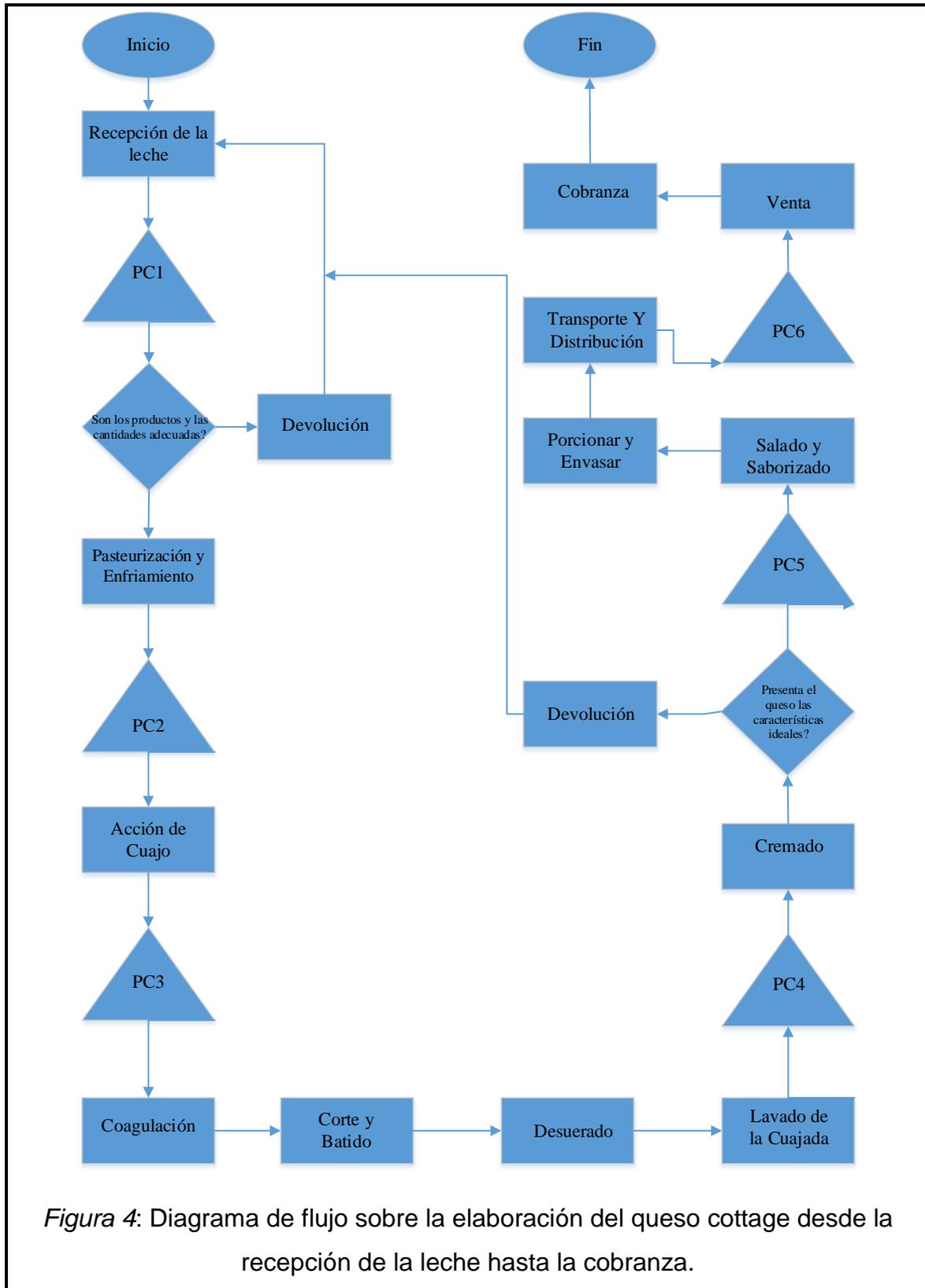




Figura 3: Plano del área de producción de la empresa Organic Cheese Valley.

3.1.1.7. DIAGRAMA DEL MACRO-PROCESO ACTUAL



INDICADORES

PC1 Recepción: La leche debe encontrarse a una temperatura entre 5 y 6 °C. Presentar un color blanco hueso y un olor característico. Su PH debe oscilar entre 6 y 6.5.

PC2 Pasteurización: Se agrega cloruro de calcio en una medida de 20 a 30 ml. Se debe hervir la leche por 65 °C por 30 minutos.

PC3 Adición del cuajo: Se debe colocar de 7 a 10 ml por cada 10 litros de cuajo y revolver por un minuto. Se deja por 20 a 30 minutos que coagule.

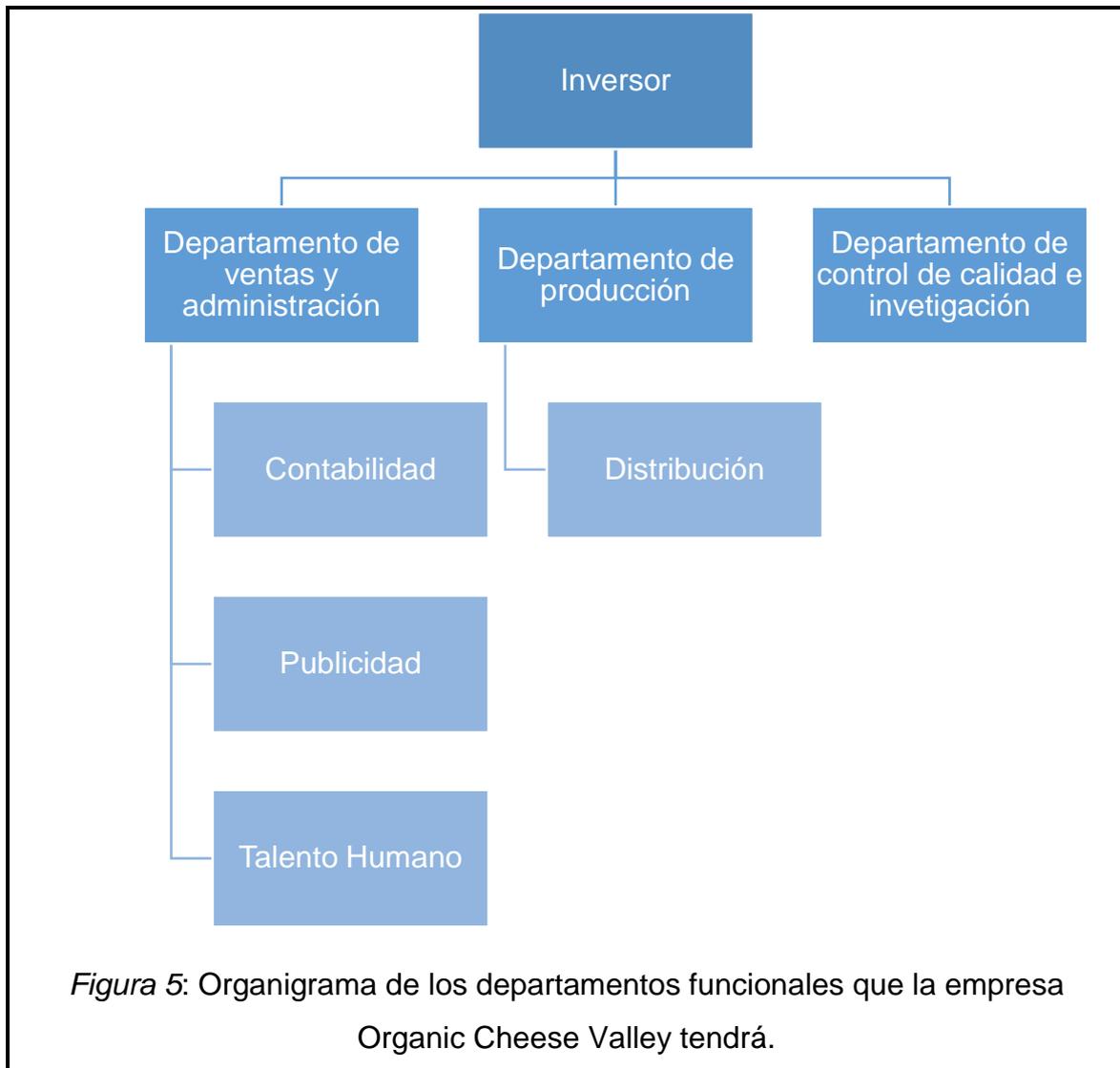
PC4 Lavado de la cuajada: La cuajada debe tener un color blanco, tener una textura granulada y olor característico a leche. Se debe lavar con agua potable que haya sido tratada a una temperatura de 35 °C.

PC5 Control del Queso cottage entero: Debe tener un olor a leche descremada o crema de leche poseer un olor ligeramente ácido y salado, color blanco, consistencia cremosa y aterciopelada. Encontrarse en una temperatura entre 5 y 8 °C.

PC6 Control de almacenamiento y distribución: Debe refrigerarse por 5 °C por un mínimo de 5 días.

3.2. PLAN ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

3.2.1. DEPARTAMENTOS FUNCIONALES



De acuerdo al giro del negocio se ha considerado primordial la existencia de los departamentos presentados en la figura 5.

Departamento de ventas y administración: Responsable de la administración de la empresa y cerrar negocios con vendedores y proveedores. Se encargará de cuidar el orden y la integridad de la empresa basándose en los valores, misión y visión de la misma. Además contará con subdepartamentos que apoyarán a este fin como:

Contabilidad: Responsable de manejar cuentas, facturas, pagos respectivos sean directo o indirectos.

Publicidad: Responsable del marketing de la empresa con el fin de llegar a más consumidores y ganar más mercado.

Talento Humano: Responsable del bienestar del personal, estar al tanto de los problemas de los mismos y el reclutamiento de personal.

Departamento de producción: Responsable del proceso de producción de la línea de queso cottage; ejecución de la transformación de la materia prima hasta el producto terminado cumpliendo los estándares que la empresa exige. Además estará apoyado con el subdepartamento de distribución:

Distribución: Responsable de la distribución del producto a cada establecimiento, cuidando el producto desde que sale de la empresa hasta que llega al distribuidor.

Departamento de control de calidad e investigación: Responsable del control de las normas HACCP en el personal y los procesos de producción, controlar la calidad del producto y su inocuidad. Además estará encargada de la investigación de nuevos productos para un lanzamiento a futuro.

3.2.2. INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

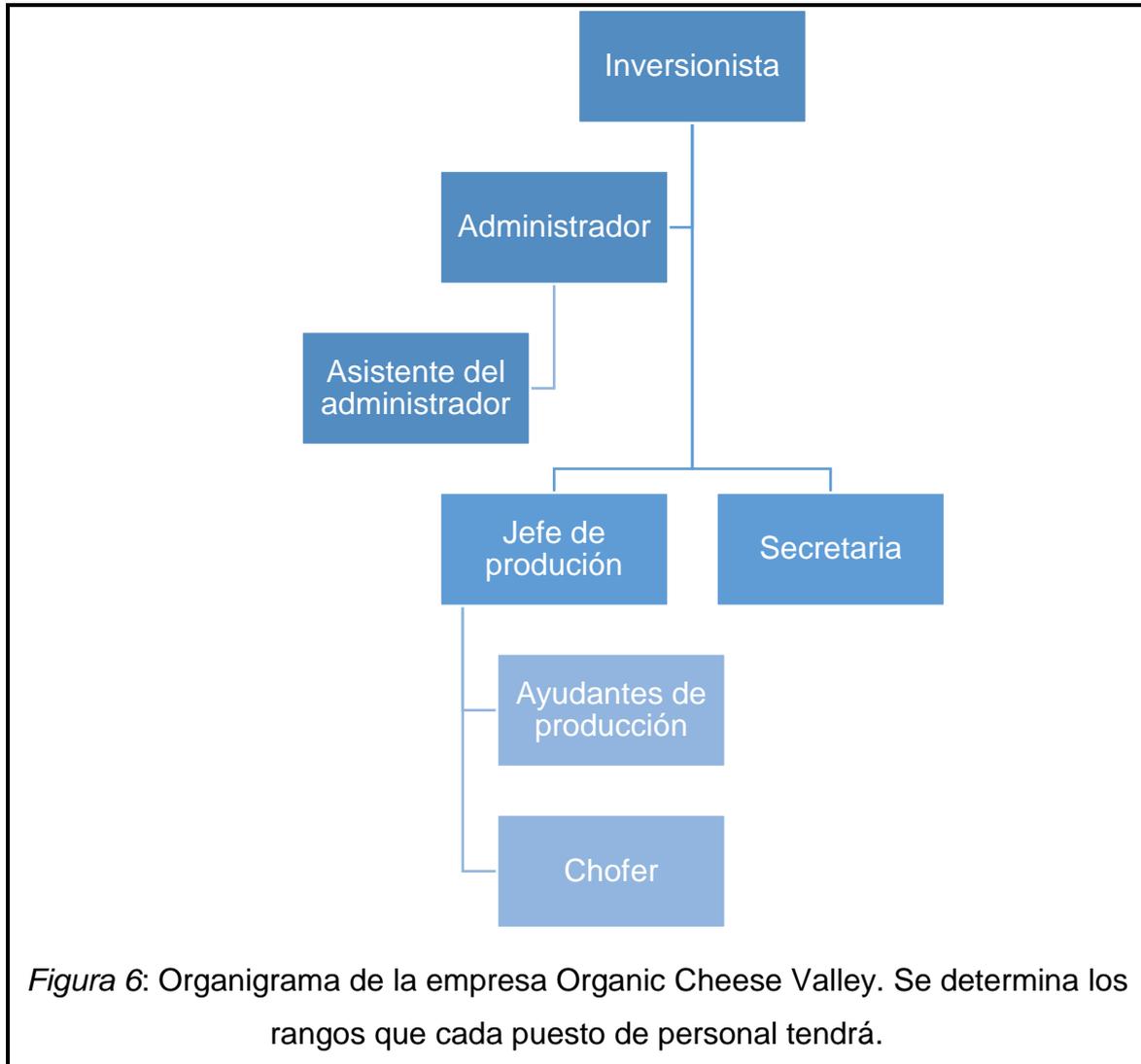
TABLA 13. NÚMERO DE PERSONAL DE LA EMPRESA

PERSONAL DE LA EMPRESA	
Administrador	1
Asistente del administrador	1
Recepcionista	1
Jefe de producción	1
Ayudante de producción	3
Chofer	1
Total	7

Nota: Se detalla el número de trabajadores que la empresa Organic Cheese Valley tendrá.

La determinación de este número de trabajadores se basa en las necesidades, áreas de trabajo y maquinaria que existe en la empresa. Con este número de trabajadores se podrá cumplir con la producción y el buen funcionamiento de la empresa.

3.2.3. ORGANIGRAMA



3.2.4. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Inversionista:

- Aporte económico
- Controlar los ingresos
- Cuidar el negocio

Administrador:

- Coordinar las áreas de trabajo
- Planificar gastos de la empresa

- Controlar las cuentas
- Realizar informes sobre el estado de la empresa

Asistente del Administrador:

- Manejo de publicidad
- Asistir al administrador

Recepcionista:

- Atender el teléfono
- Realizar pagos directos e indirectos
- Reclutamiento de las personas junto al administrador
- Encargarse de papales de contratación

Jefe de producción:

- Controlar los procesos de producción
- Guiar a los ayudantes
- Inspeccionar la calidad del producto final
- Registro de entrada de la cantidad de materia prima
- Registro de salida de la cantidad de los productos finales
- Inspeccionar el estado de la materia prima
- Controlar el orden y tiempos en la planta de producción

Ayudante de producción:

- Elaborar el producto
- Cumplir con los tiempos de cada elaboración
- Empacar los productos con el peso adecuado
- Limpiar su área de trabajo
- Asegurar la calidad de producto

Chofer:

- Distribución de los productos

CAPÍTULO IV

4. PLAN DE MERCADO

Dentro de este capítulo se ha investigado minuciosamente la información recogida por el método de investigación de entrevista. Con esta información se elaborará encuestas con el fin de determinar donde se encuentran los consumidores, cuáles son sus preferencias y por qué comprarían un producto nuevo y diferente.

4.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado es “(...) el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing.”(Kinneary y Taylor, 2000, p.6).

También se puede entender como “la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios.” (González, 2008).

De acuerdo a las citas anteriores se entiende que la investigación de mercado es una guía paso a paso por la cual se recolecta información, se la clasifica y analiza con el fin de mejorar la toma de decisiones basándose en datos reales de la sociedad.

4.1.1. OBJETIVOS

“El primer paso en la investigación de mercados es determinar los objetivos de la misma. Es una etapa muy importante puesto que todo el resto de pasos están condicionados a la información que se ha de conseguir”. (Ferre Trenzano & Ferre Nadal, 1997, pág. 111)

Como se menciona en la cita anterior los objetivos marcarán hacia donde la empresa debe dirigirse y que debe entender sobre los ámbitos: sociales, económicos, precios, comportamientos de consumo, entre otros.

La determinación de estos tipos de objetivos permitirá a la empresa enfocarse en un mercado específico y llegar al éxito. Estos objetivos se especificarán a continuación:

- Determinar la cantidad de queso fresco que se consume en el sector de Norte y Cumbayá de la ciudad de Quito.
- Determinar la frecuencia de consumo de lácteos en especial de quesos frescos.
- Investigar y entender los gustos y preferencias del consumidor.
- Identificar el gasto mensual en productos lácteos de los consumidores.
- Investigar cuales son la características similares y atractivas de la competencia.
- Identificar los precios de quesos frescos en el mercado.
- Determinar cuáles son los canales de distribución del queso fresco.
- Identificar los puntos de venta de mayor concurrencia para la compra de estos productos.
- Investigar si los consumidores han probado o visto sobre el queso cottage.

4.1.2. ANÁLISIS DE MERCADO

El análisis del mercado con datos reales es importante para entender como ha funcionado durante los últimos años, además de beneficiar la investigación de cómo se encuentra el mercado al cual la empresa se va a dirigir.

Para analizar el mercado de la empresa quesera Organic Valley se debe determinar los factores internos y externos, identificar las ventajas, desventajas

y otras circunstancias que podrían presentarse para la microempresa. Para este análisis se han obtenido los siguientes datos del Instituto Nacional de Censos (INEC) que permitirá tener una mejor visión de cómo se encuentra el mercado:

- La población dentro del Cantón Quito es de 2.239.191 entre hombres y mujeres.
- La canasta vital se encuentra a 474.68 dólares desde el 2014.
- El consumo de queso en el Ecuador es de 84.30%.
- De todos los tipos de quesos que se encuentran en el mercado el queso fresco lidera el consumo con un 92.80%.
- Más de 351.438 hogares en el Distrito Metropolitano de Quito consume queso fresco.
- Existe un promedio de 3.63 personas en cada hogar de las cuales 3 consumen queso fresco.
- El Tía lidera en número de locales en el Ecuador con 165 de supermercados.
- Supermaxi posee 35 locales en el país.
- Mi Comisariato 40 locales en Guyaquil y Quito

De acuerdo a estos valores se puede entender que la población dentro de la provincia de Pichincha prefiere consumir queso fresco, lo que permite un amplio mercado y una oportunidad para esta empresa.

4.2. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA

La demanda se la puede definir como “Las *cantidades* de un bien o servicio que la gente se encuentra dispuesta a *comprar* a distintos *precios* dentro de un cierto periodo, al mantenerse constantes otros *factores* distintos al precio.” (Keat & Young, 2004, p. 79).

La identificación y caracterización de la demanda para la creación de la empresa productora de queso cottage tiene como propósito determinar e identificar las fuerzas que afectan a la participación de este producto en el mercado. Además de determinar la cantidad de producto que los consumidores demandan, para la obtención de estos datos se necesita el análisis de varios factores como necesidad real del producto, su precio, niveles de ingreso de la población y características del consumidor.

4.2.1. PRESUPUESTO DEL CONSUMIDOR

De acuerdo a los datos obtenidos anteriormente se concluye que en la mayoría de hogares por lo menos 3 personas consumen queso. También el queso fresco es parte de la canasta vital ya que su precio es bajo y a pesar de que cierto porcentaje de la población ecuatoriana sufre de pobreza o pobreza extrema pueden costearse el queso.

4.2.2. HÁBITOS

Según los datos investigados el consumo de queso en el país es alto lo cual indica que se lo puede llegar a consumir hasta tres veces por día. El consumo de queso fresco lidera con el mayor porcentaje de tipo de queso que se compra dejando un 7.20% para otros tipos de queso.

4.2.3. PUNTOS DE VENTA

Los puntos de venta son la comunicación de la empresa productora con el cliente. Lo cual se debe enfocar en los establecimientos que tengan más locales dentro del país o en la zona donde se ha escogido para su venta.

Realizadas las investigaciones se ha concluido que supermercados Tía lidera en número de locales en el país a pesar de que el tipo de producto no es de 100% de calidad, sin embargo Mi Comisariato no se queda atrás con 40 locales en las ciudades grandes del país. Finalmente Supermaxi a pesar de no liderar es uno de los supermercados preferidos ya que existe variedad de

producto entre comestibles, aseo, ropa, muebles, tecnología, entre otros productos fuera del rango de comida.

4.3. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA

La oferta se la puede definir como “Las *cantidades* de un bien o servicio que la gente se encuentra dispuesta a *vender* a distintos *precios* dentro de cierto periodo al mantenerse constantes *otros factores* distintos al precio.” (Keat & Young, 2004, p. 83).

Existen varios factores que pueden afectar a la oferta de la empresa como:

4.3.1. PRECIOS DE OTROS BIENES Y SERVICIOS OFERTADOS POR EL PRODUCTOR

Este factor se relaciona con el precio global que las empresas venden su producto, en este caso no será lo mismo que pagar un queso fresco que un queso madurado.

De acuerdo a los datos obtenidos del INEC una persona pobre percibe 82,11 dólares mensuales. Teniendo en cuenta que la población de escasos recursos en zonas urbanas es de 15,07%, la mayoría de empresas queseras no venden el queso fresco a más de 3,00 dólares.

4.3.2. NÚMERO DE VENDEDORES

Este factor se refiere a los competidores. Por ejemplo dentro del cantón Quito de acuerdo a la Superintendencia de compañías existen más de 7.414 empresas queseras grandes, medianas y pequeñas.

De las cuales las siguientes empresas se encuentran en varios establecimientos:

TABLA 14. MARCAS DENTRO DEL MERCADO

MARCA	TIPO	PRESENTACIÓN
Tony	Varios tipos de quesos en especial cremosos.	Envases plásticos
Floralp	Varios tipos de quesos maduros.	Cajas y en fundas empacados al vacío.
Salinerito	Quesos semi maduros y maduros.	Fundas empacados al vacío
Kiosko	Variedad de queso en especial mozzarella.	Fundas y ziploc.

Nota: Se detalla el tipo de queso y presentación de las marcas más representativas en los supermercados.

4.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

“En una investigación se utilizan una variedad de métodos a fin de recopilar los datos sobre una situación existente, como entrevistas, cuestionarios, inspección de registros y observación. (...). Generalmente, se utilizan dos o tres para completar el trabajo de cada una y ayudar a asegurar una investigación completa.” (Segovia & Velasco, 2008, p. 55).

A continuación se realizara el cálculo de la muestra que demostrara que cantidad de encuestas se deberá hacer.

4.4.1. MUESTRA

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

Figura 7: Organigrama de la empresa Organic Valley. Se determina los rangos que cada puesto de personal tendrá.

Donde:

n : Tamaño de la muestras

N : Población del Cantón Quito

e : Error al cuadrado de un 5%

$$n = \frac{2.239.191}{0.05^2(2.239.191 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{2.239.191}{6.597975}$$

$$n = 339.38$$

De acuerdo a la fórmula utilizada se deberá realizar 339.38 encuestas con el fin de obtener los mejores datos para realizar un buen estudio de mercado.

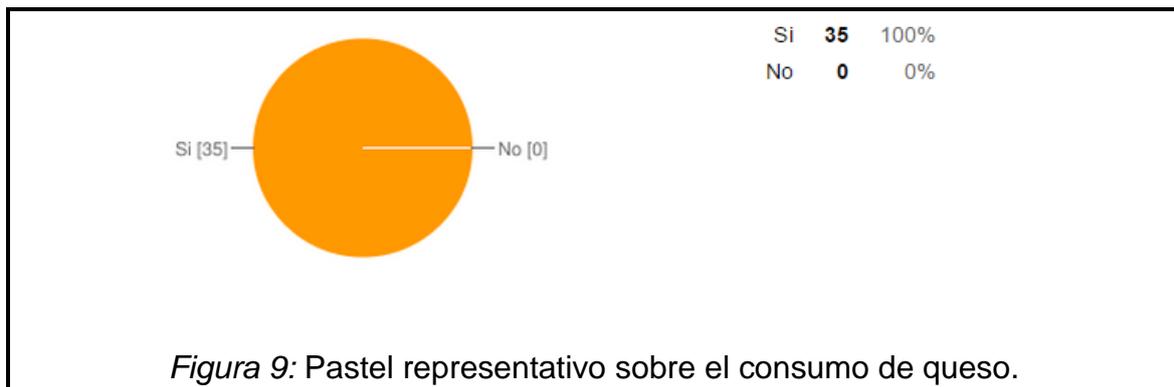
4.4.2. ENTREVISTA

Se realizó 15 entrevistas a personas que se encontraron en la zona de la Gonzales Suárez y Cumbaya con el fin de obtener información global y poder así tener un banco de respuestas para la realización de la encuesta. La entrevista se la puede observar en la sección de Anexos.

4.5. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Se presentan los resultados de la muestra encuestada que se realizó en el sector norte de Quito y Cumbaya, con su respectivo gráfico y seguidamente un análisis de los mismos y las posibilidades que el nuevo negocio de producción de queso cottage tiene en el mercado y aceptación por los consumidores. Estas encuestas fueron tabuladas a través de los programas Microsoft Excel y Google Forms.

PREGUNTA 1: ¿Consume queso en su hogar?



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

De acuerdo con el gráfico presentado anteriormente se interpreta que en todos los hogares encuestados el consumo de queso es de un 100%. Por lo cual la nueva línea de queso tendrá aceptación en el mercado ya que como se refleja a la gente le gusta consumir queso.

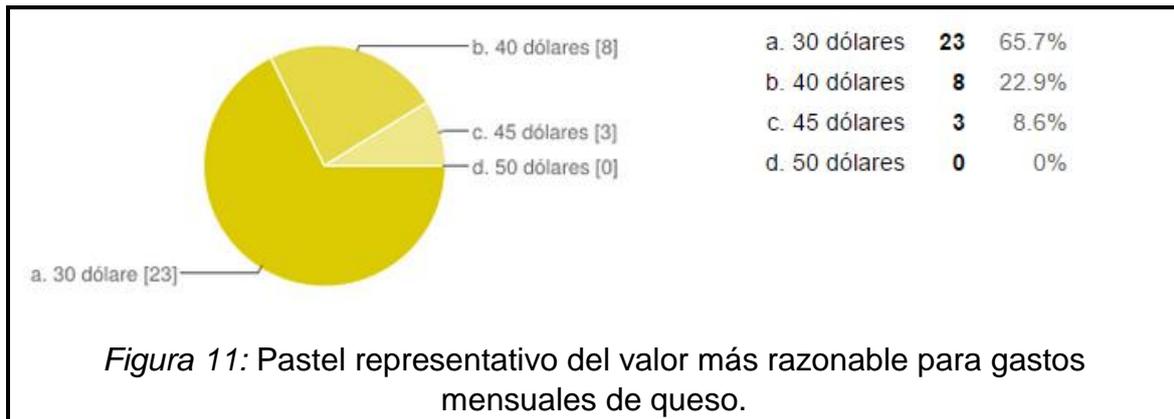
PREGUNTAS 2 Y 3: ¿Cuántas personas viven en su hogar?- ¿Qué cantidad de queso usted compra por semana?



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA 2

De acuerdo a las tabulaciones se ha obtenido las conclusiones que en los hogares de uno a cuatro miembros consumen de 250g a 450g en una semana mientras que los hogares de cuatro a seis miembros llegan a consumir aproximadamente 900g a un kilo. Finalmente familias de cinco a ocho integrantes consumen de un kilo y medio a dos kilos. Por lo cual el consumo de queso semanal dependiendo del número de familias es mayor mientras más aumenta el número de integrantes.

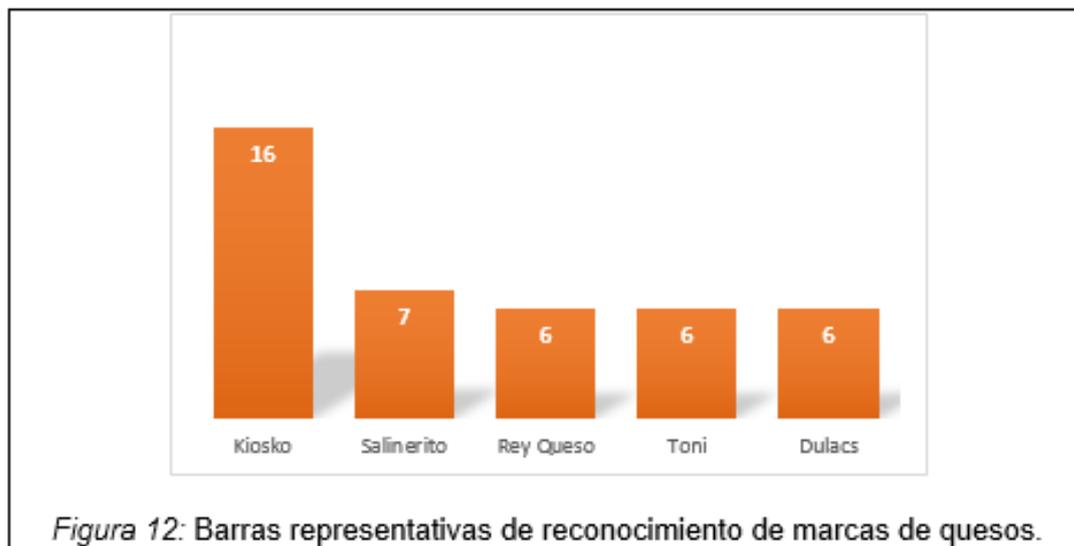
PREGUNTA 4: De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos es Razonable, tomando en cuenta que son productos de buena calidad.



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

Como se refleja la mayoría de las personas considera 30 dólares el precio razonable para gastos mensuales en queso. En el cruce de información realizada se pudo observar que las personas que escogieron 45 dólares son personas que pertenecen a un hogar numeroso.

PREGUNTA 5: Escriba cinco marcas de quesos que conozca.

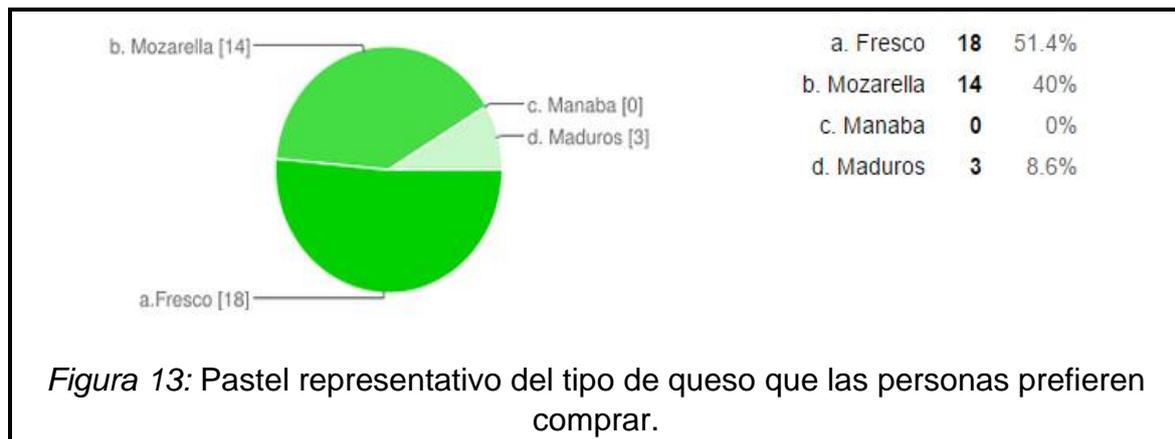


ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

Dentro de esta pregunta se puede analizar cuáles son las marcas que se encuentran más posicionadas en la mente de los consumidores. El queso de

marca Kiosko es el que se encuentra en primer lugar. Esto indica que existen diferentes factores que lo hace uno de los más consumible. Estos factores se deberán tomar en cuenta con el fin de obtener la misma aceptación con el queso cottage.

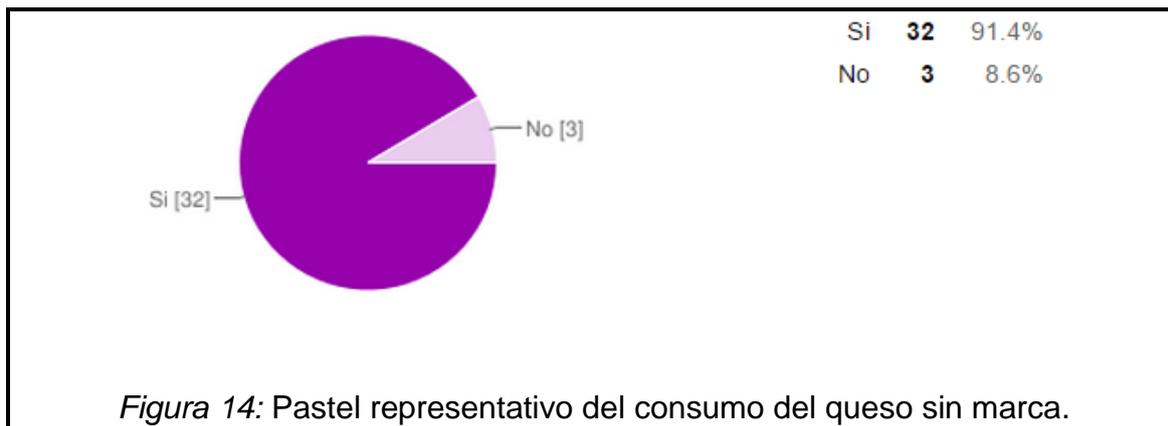
PREGUNTA 6: ¿Qué tipo de queso prefiere consumir en su hogar?



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

Como se refleja en el gráfico un 51.4% de personas prefieren consumir queso fresco seguido por el queso mozzarella y los quesos maduros. Esto es un indicador importante ya que el queso cottage es un tipo de queso fresco que podrá llegar a los consumidores fácilmente.

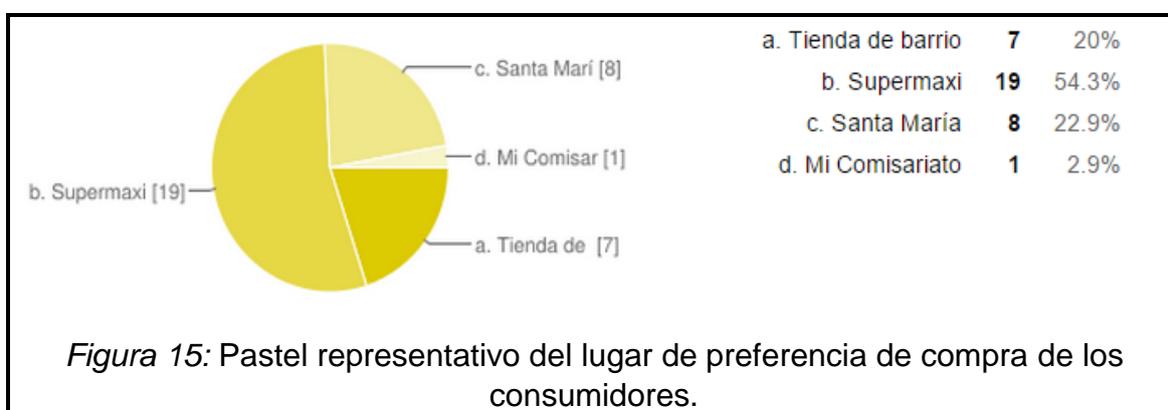
PREGUNTA 7 y 8: ¿Ha probado usted algún queso sin marca? – Calificación del queso sin marca con los parámetros (Muy a favor, A favor, neutro, en contra, muy en contra).



ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS

Dentro de estas preguntas primeramente se obtuvo la siguiente información, todas las personas han probado algún tipo de queso sin marca siendo el principal motivo de consumo es la facilidad de conseguirlo, seguido por que es un producto fresco, con un sabor agradable y sin ningún uso de químicos. También se determinó que las personas no se sienten atraídos a su empaque ni su textura y no tienen la seguridad de que sea un producto higiénico

PREGUNTA 9: ¿Dónde compra el queso que consume?



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

De acuerdo a la encuesta realizada se determinó que Supermaxi y Santa María han sido los supermercados de preferencia de la muestra encuestada. Dando una dirección al negocio del queso cottage indicando cuales serían las mejores opciones para la venta del producto.

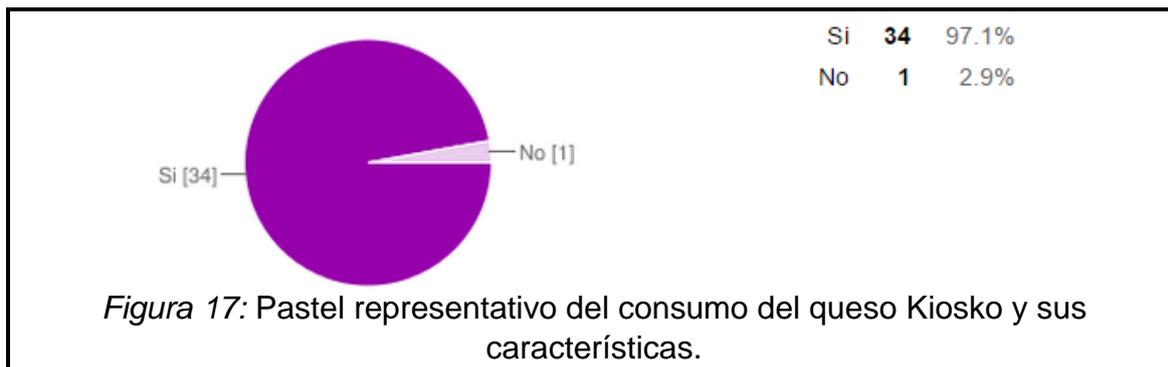
PREGUNTA 10: De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos empieza a ser caro, tomando en cuenta que son productos de buena calidad.



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

60 dólares es el presupuesto más caro que las personas han elegido. Teniendo encuesta que sin importar el número de familiares en su hogar este valor es alto.

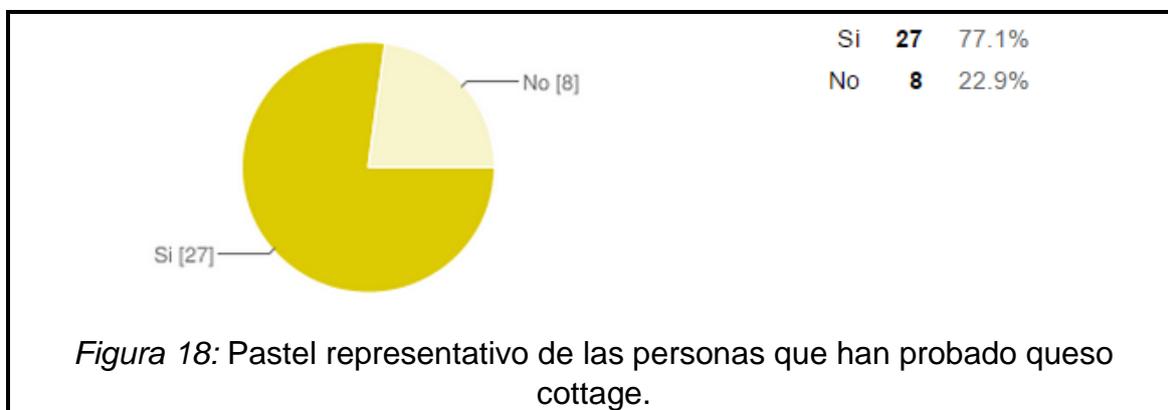
PREGUNTAS 11 y 12: ¿Ha probado usted el queso Kiosko? - Calificación del Kiosko con los parámetros (Muy a favor, A favor, neutro, en contra, muy en contra).



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

Primeramente se obtuvo que es una marca de queso muy consumida y posicionada en la mente de los consumidores. Su preferencia de este queso es por la facilidad de adquirirlo, producto higiénico, fresco, buen sabor y textura, pero los consumidores consideran que utiliza muchos químicos y que es alto en grasa.

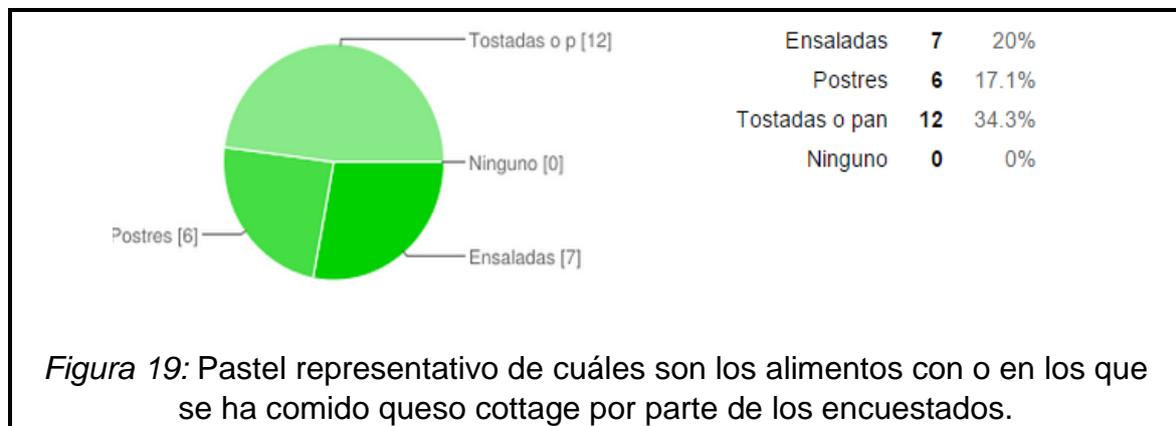
PREGUNTA 13: ¿Ha probado el queso cottage?



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

De acuerdo a los resultados se encuentra que el a pesar que en el país ya no se comercialice este queso, las personas encuestadas si lo ha probado. Lo cual es beneficioso ya que las personas si conocen un poco sobre el producto.

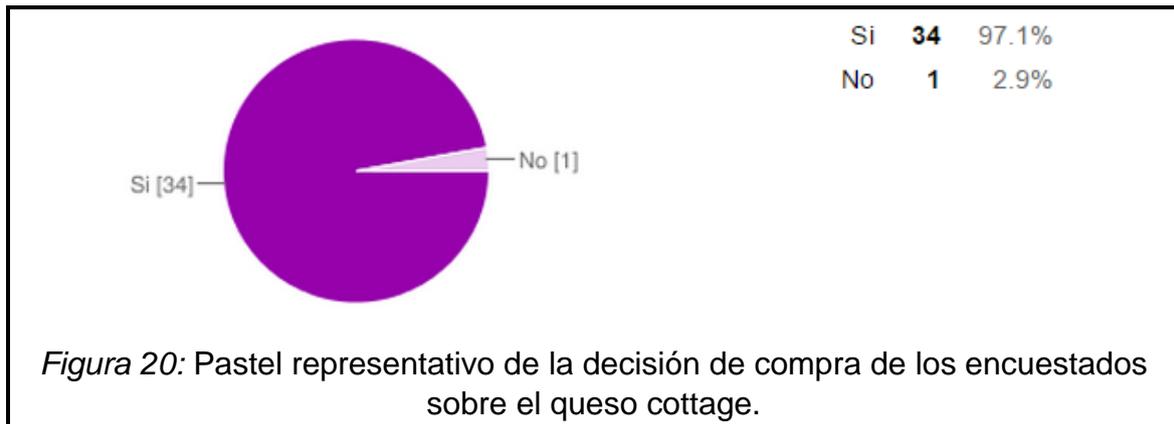
PREGUNTA 14: ¿En qué alimentos lo ha consumido o acompañado?



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

La mayoría de personas lo ha consumido con pan o tostados, seguidos en ensaladas, finalmente en postres. Esto nos indica que la gente prefiere consumir en el desayuno o a media tarde con un café.

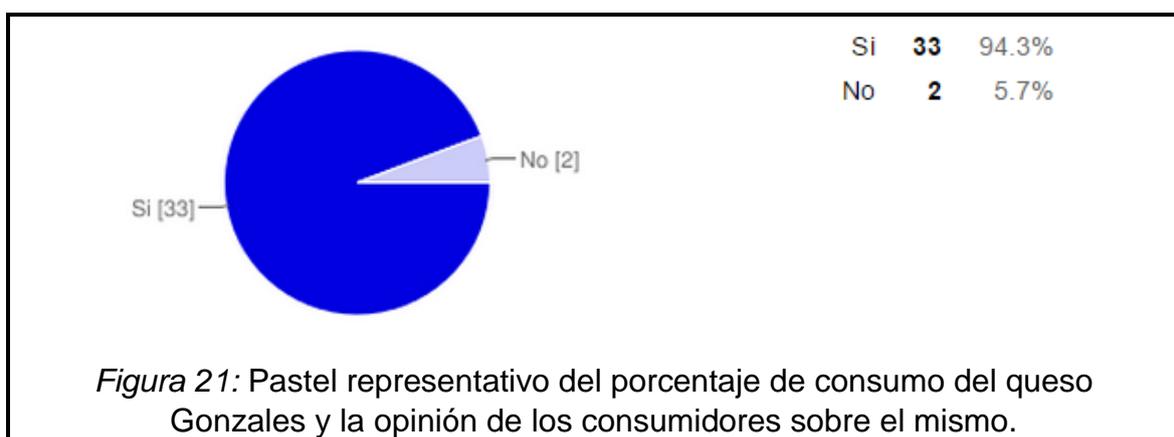
PREGUNTA 15: ¿Consideraría usted comprar queso cottage sabiendo que es un tipo de queso fresco, granulado y bajo en calorías?



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

La mayoría de personas consideraría comprar este producto por ser fresco y bajo en calorías. Por lo que el producto de la empresa futura deberá enfocarse en brindar un producto orgánico con el fin de proporcionar un plus de salud a las personas.

PREGUNTAS 16 Y 17: ¿Ha probado usted el queso Gonzales? - Calificación del queso sin marca con los parámetros (Muy a favor, A favor, neutro, en contra, muy en contra).

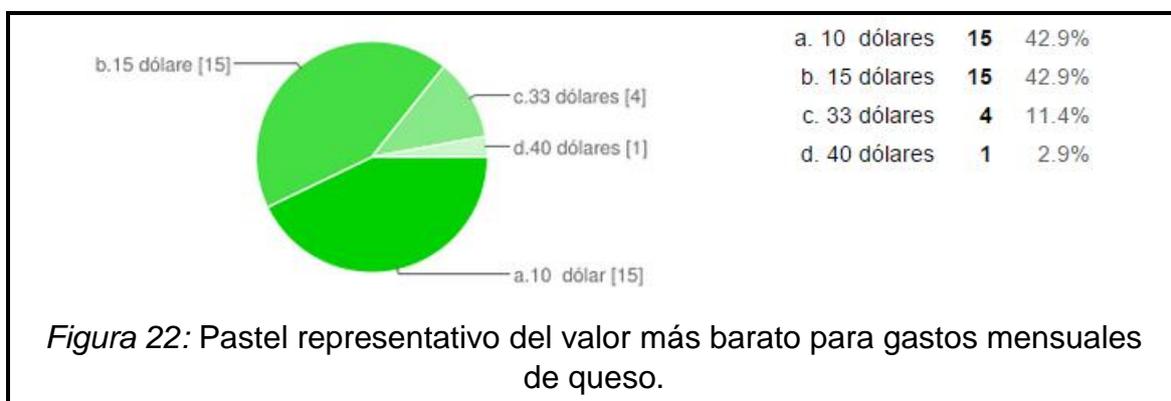


ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

Primero se obtuvo que más del 90% de las personas ha probado el queso Gonzales. Además se determinó que las personas encuentran a este producto

fresco, con textura agradable, higiénica, empaque atractivo motivándolos así para comprarlo. Otro punto como fácil de encontrarlo, tiene grasa, provee nutrientes adecuados lo encuentran como un factor influyente a su compra.

PREGUNTA 18: De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos empieza a ser barato, tomando en cuenta que son productos de buena calidad.



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

De acuerdo a los valores obtenidos se refleja que 10 y 15 dólares están en un rango barato para cualquier hogar sin importar el número de miembros.

CAPÍTULO V

5. PLAN DE MARKETING

Dentro de este capítulo se planteará el segmento, el producto y estrategias que deberá tomar la empresa quesera para que el producto llegue a ser impactante para los consumidores.

Primeramente se tomará en cuenta los resultados de las encuestas con el fin de tener la información precisa que indicará que llega a satisfacer todas las necesidades y preferencias de los consumidores. Además se presentará el diseño del envasado del producto con su respectivo significado de los colores y el logo.

Finalmente se detallará la mejor estrategia que la empresa debe seguir con el fin de tener éxito en el mercado.

5.1. SEGMENTACIÓN

La segmentación de mercado se orienta a los clientes y, por lo tanto, es congruente con el concepto de marketing. Al segmentar un mercado, primero identificamos los deseos de los clientes en un submercado y entonces decidimos si es práctico crear una mezcla de marketing para satisfacer tales deseos. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, p. 149).

De acuerdo a Stanton primeramente se deberá identificar los deseos y preferencias que el cliente busca. Por lo cual la tabla a continuación ayudará a sustentar el de marketing de este capítulo.

TABLA 15. RESUMEN DE ENCUESTA

ORDEN	VARIABLE	RESPUESTA	%
1	¿Consume queso?	Si	100
2	¿Cuánto consume de queso a la semana?	250g-450g	51.4
3	Gasto razonable en queso mensualmente	30 dólares	65.7
4	¿Tipo de queso de preferencia?	Fresco	51.4
5	Lugar de preferencia de compra	Supermaxi	54.3
6	¿Compraría queso cottage?	Si	97.2

Nota: Se detalla las preguntas sobresalientes que ayuden a la toma de decisiones y estrategias de marketing.

En base al resumen de las preguntas más representativas realizadas en la encuesta se puede determinar las preferencias de los consumidores y cuáles son las características que deberá tener el producto para obtener una demanda alta en el mercado. Con esa tabla se podrá escoger fácilmente cual sería la segmentación y el tipo de estrategia para el producto.

5.1.1. SEGMENTACIÓN PSICOGRAFÍA

Segmentación psicográfica consiste en examinar los elementos relacionados con la forma de pensar, sentir y comportarse de las personas. A menudo se incluyen en la segmentación psicográfica dimensiones de la personalidad, características de estilo de vida y valores de los consumidores. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, p. 154)

Se tomó en cuenta la segmentación psicográfica según el estilo de vida de los consumidores ya que las personas además de la aceptación de consumir un tipo de queso fresco, lo consumiría por sus características adicionales como bajo en calorías, diferente textura, combinación de sabores y que se encuesta

dentro de su presupuesto. Lo cual estas características corresponden a personas deportistas, fitness y personas que desean perder peso.

5.2. PRODUCTO

“Un producto es un conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable” (Stanton et al., 2007).

Como Stanton nos indica un producto debe estar conformado por varios atributos que dan un valor más del material. Organic Cheese Valley busca ser un producto reconocido para las personas que buscan una vida saludable o bajar de peso. Este producto busca cuidar la salud de sus consumidores además de brindar diferentes opciones de sabores con el fin de no convertirse en un producto aburrido y común.

5.2.1. INFORMACIÓN NUTRICIONAL

INFORMACIÓN NUTRICIONAL	
Tamaño de porción 1/2 taza (114g)	
Cantidad por porción	
Calorías 90 Calorías de grasa 20	
% Valor Diario	
Grasa Total 2.5g	4%
Grasa Saturada 1.5g	8%
Grasas trans 0g	
Colesterol 15mg	5%
Sodio 450mg	19%
Carbohidratos totales 5g	2%
Fibra Diaria 0g	
Azúcares 5g	
Proteína 12g	26%
Vitamina A 4	Calcio 8%
*El Porcentaje de Valores Diarios están basados en una Dieta de 2000 Calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo sus necesidades Calóricas	

Figura 23: Etiqueta de información nutricional del queso cottage entero. Esta etiqueta será colocada en el empaque con el fin de proporcionar información al consumidor.

5.2.2. SEMAFORIZACIÓN

DATOS DEL PRODUCTO

Estado del Producto:

Contenido de grasa total menor que 3 gramos:

ANÁLISIS NUTRICIONAL-BROMATOLÓGICO (Reporte en base a 100g)

Si algún campo no tiene valor digite 0.

Detalle	Valor	Unidades
GRASA TOTAL	2.5	gramos
AZÚCARES	5	gramos
SAL(CLORURO DE SODIO)	0.450	gramos
SODIO	0	gramos

TOTALES(%)

Este es el Sistema Gráfico que debe tener su etiqueta.

Azúcares (%) :	5.0
Grasas (%) :	2.5
Sal(Sodio) (%) :	0.180

Figura 24: Calculadora creada por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. Registrar automáticamente que tipo de semáforo deberá tener un producto.

De acuerdo al cálculo realizado con la calculadora de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria el producto tendrá las siguientes especificaciones:

- BAJO EN AZUCARES
- BAJO EN GRASAS
- MEDIO EN SODIO

Con este semáforo se podrá reafirmar el concepto del producto sobre ser saludable para el consumidor.

5.2.3. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS

“Los productos de consumo están destinados al consumo personal en los hogares. La finalidad de los productos de negocios es la reventa, su uso la elaboración de otros productos (...).” (Stanton et al, 2007).

El producto que se plasma en este proyecto se caracteriza primeramente por ser uno de consumo, ya que está dirigido al consumo en los hogares.

Este tipo de producto tendrá varias características físicas con el fin de atraer al consumidor.

Características:

- Envase estilo orgánico y ecológico
- Logo que pueda fijarse en la mente del consumidor
- Color blanco
- Textura grumosa y cremosa
- Olor a lácteo

5.3. MARCA

“Una marca es un nombre o un símbolo con el que se trata de identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores y de diferenciarlo de los productos competidores.” (Stanton et al, 2007).

La marca de este producto nuevo que se ha estado desarrollando es “ORGANIC CHEESE VALLEY” este nombre busca representar la frescura, lo natural y lo orgánico que es el producto. Se busca que la palabra Organic atraiga aquellas personas cuidan su salud física, mientras que Valley se la utiliza con el fin de plasmar un producto natural, libre de químicos y procesos de producción masiva que perjudiquen al medio ambiente.

5.3.1. LOGOTIPO



SLOGAN

“SHAPE YOUR DIET” o “PON EN FORMA TU ALIMENTACION”

El slogan es una frase pequeña que busca introducirse en la mente de las personas con el fin de relacionarse con el mismo.

SHAPE YOUR DIET transmite salud, deporte y principalmente una alimentación saludable, natural y equilibrada.

COLORES

Los colores escogidos para el logo de la empresa tiene significados específicos ya que cada uno representa diferentes esencias que llegan al subconsciente del cliente. Se puede identificar que los colores son sencillos sin colores fuertes o agresivos ya que el producto se enfoca en la naturaleza, la sencillez de procesos; sin químicos.

SIGNIFICADO DE LOS COLORES

VERDE: Este color está asociado con la frescura, la salud, medio ambiente y los animales. Por lo que se lo eligió para que los consumidores tengan en mente un producto amigable tanto con la salud y el ecosistema.

CELESTE: Los azules y sus tonalidades se encuentran asociadas con la confianza, autenticidad y fortaleza, además que puede representar el agua. Con este color se busca transmitir la solides de la empresa y la vida que proporciona el producto.

BLANCO: Este color se encuentra asociado con la limpieza, pureza e inocencia. Con esto se desea transmitir la inocuidad del producto.

5.3.2. EMPAQUE

El empaque es la primera impresión que el cliente tiene del producto. Los colores y su significado ayudarán a captar la atención del cliente.

El empaque será envases plásticos biodegradables con el fin de proteger el medio ambiente y con una protección de aluminio.

El empaque tendrá varias funciones como:

- Protección física del producto
- Protección química del producto: siendo una barrera protectora contra el oxígeno.
- Transmisión de información al consumidor
- Seguridad
- Dosificación



Figura 26: Etiqueta final que se colocara en el envase.

5.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING

“La planificación estratégica es un proceso de decisiones que lleva a cabo la dirección y con el que se pretende que la empresa este permanentemente adaptada al entorno de la manera más adecuada. Para hacerlo, analiza su situación, interna y externa, y trata de anticiparse y responder a los cambios del entorno, además de aprovechar al máximo los recursos internos de la empresa.”

5.4.1. ESTRATEGIA DE PRECIO

Esta estrategia es primordial para el producto, ya que el precio es el factor más influyente al momento de la decisión de compra.

Esta empresa fijará los precios de sus productos a través de la estrategia **precios basada en costos y en valor agregado**. Esto indica que los precios tendrán un valor equilibrado entre los costos de producción y ganancias para el empresario. Además tendrán un valor por las características nuevas del producto.

Esta estrategia es ideal para esta empresa que por su alta competitividad debe brindar un valor agregado a su producto y a su vez obtener utilidades rentables.

5.4.2. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Se realizará un itinerario sobre los días de entrega a los establecimientos con el fin de asegurar la calidad del producto.

Existirán normas y controles de la entrada de la materia prima y la salida del producto final, esto mantendrá el correcto manejo de inventario y no existirán pérdidas.

5.4.3. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Uno de los objetivos principales de esta empresa es satisfacer al cliente por lo cual se busca cubrir su necesidad. Para esto utilizaremos la estrategia de mezcla de producto, esto se refiere que para ser más atractivo el producto se fusionará con otra empresa creando una combinación de productos. Esto no significa que la empresa se transforme a una sociedad sino que ambas empresas ganen más utilidades.

Para este producto se buscará la fusión de una empresa productora de tostadas o galletas integrales con el propósito de incentivar el consumo de este producto durante desayunos, medias tardes y cenas.

5.4.4. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

A través de la elección de una estrategia de comunicación se busca crear un lazo de confianza empresa – clientes.

Para esto Organic Cheese Valley utilizará varios medios de comunicación como:

1. Volantes y anuncios en el periódico
2. Stands en ferias de salud y alimentación
3. Redes Sociales
4. Correrios electrónicos (Creación de una base de datos de clientes)

CAPÍTULO VI

6. PLAN LEGAL

Con el fin de sustentar este proyecto se ha realizado la investigación correspondiente sobre los requisitos legales actuales que exige la ley ecuatoriana. Se tomarán en cuenta todos los permisos necesarios que se deberá obtener para ejercer una actividad económica legal.

6.1. PERSONALIDAD DE LA EMPRESA

Definir la personalidad de la empresa es un paso primordial para continuar la creación de la empresa y como consecuente la obtención de los requisitos para ejercer como empresa.

Toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley, limitando su responsabilidad civil por las operaciones de la misma al monto del capital que hubiere destinado para ello. (Cámara de Comercio de Quito, 2013).

Organic Cheese Valley se constituirá como una empresa sociedad unipersonal de responsabilidad limitada. Donde existirá una persona natural a quien pertenece la empresa y un gerente propietario como socio, teniendo claro que los patrimonios de cada uno son separados.

6.1.1. JUSTIFICACIÓN

Se ha escogido este tipo de personalidad ya que los procesos de constitución no son de un alto valor económico y exigencias. Además para la iniciación de esta microempresa será de patrimonio personal junto con un socio.

Finalmente las leyes constitucionales permiten iniciar una empresa con este tipo de personalidad y con el desarrollo de la empresa en el tiempo puede a llegar a cambiarse de personalidad fácilmente.

6.1.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Cada personalidad jurídica tendrá sus pros y contras. A continuación se analizarán las ventajas y desventajas de una empresa de personalidad unipersonal de responsabilidad limitada.

VENTAJAS

- No se compromete todo el patrimonio del inversor solo lo pactado.
- La ley no exige un monto de inversión, sea mínimo o máximo.
- La obtención de permisos y papeleo es más rápida.
- Se obtienen una personalidad jurídica propia con obligaciones y derechos.
- Aporte económico es fijado por el inversor.

La creación de empresas con este tipo de personalidad permite a muchas personas con un limitado recurso económico iniciar una empresa y generar trabajo y utilidades.

DESVENTAJAS

- Nuevos socios deben ser aceptados por todos los socios.
- Si existen infracciones hacia la ley el estado tiene la obligación de nombrar un inversor como dueño total.

A pesar que las desventajas sean pocas, pueden llegar a afectar a la empresa. Por lo que siempre se ha recomendado un buen manejo financiero y una excelente relación entre todos los implicados.

6.2. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN

Los trámites de obtención para este tipo de empresas son más ágiles que los de otras personalidades jurídicas.

Primeramente se deberá realizar la **RESERVA DEL NOMBRE ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS.**

De acuerdo a la Cámara de Comercio dentro de veinte días, cualquier persona que se perjudique por la constitución de la empresa podría oponerse. Vencido este plazo el juez aprobará el Registro Mercantil de la empresa.

OBTENCIÓN DEL RUC

Ya obtenido el Registro Mercantil se proseguirá a la obtención del Registro Único de Contribuyentes.

Art. 8.- Determinación del capital en las empresas unipersonales.- La administración seleccionará de entre los actualmente inscritos en el registro de contribuyentes de empresas a aquellas empresas unipersonales que se hayan inscrito con capital menor al señalado en el inciso tercero del Art. 4 de la Ley y procederá a realizar todas las investigaciones probatorias que estime conveniente previamente a su traslado al registro de personas naturales. Para las nuevas empresas unipersonales que se establezcan con capital inferior a S/. 10.000 se inscribirán en la forma prevista en el artículo 3 y 5 de este Reglamento, reservándose las oficinas que administran el Registro Único de Contribuyentes el calificar su inscripción en el Registro Único de Contribuyentes de empresas. (Dirección General de Servicio de Rentas Internas, 2006).

Al tener claro las leyes sobre la obtención del RUC para empresas unipersonales de responsabilidad limitada, se entregará los requisitos.

PERMISOS DE FUNICIONAMIENTO - LUAE

De acuerdo con el Municipio de Quito la nueva normativa para poder ejercer cualquier negocio se debe obtener el Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE) el cual otorga los siguientes permisos:

PERMISOS SANITARIOS

A través del ARCSA se realizaran todos los trámites necesarios para la obtención de dicho permiso. Dicho permiso se otorgará después de la inspección, control y vigilancia del establecimiento.

Se deberá tomar en cuenta que el costo de la obtención de nuestro permiso es alto con un valor de \$ 340,34.

OBTENCIÓN DEL NÚMERO PATRONAL

La obtención del número patronal es primordial para la contratación de cualquier empleado en la empresa. Este requisito es obligatorio para todo empleador. A través del sistema el patrono tendrá una clave de ingreso al sistema del IESS, donde podrá registrar a los trabajadores con el fin de que ellos están bajo la protección gubernamental y a su vez cumplan con las obligaciones firmadas en un contrato previo.

LICENCIA AMBIENTAL

Esta licencia consiste en asegurar que la empresa no causará efectos negativos al medio donde se establece. En caso alguno que la empresa cause daños estará en la responsabilidad del arreglo del mismo.

Este trámite tendrá un costo de 55.00 dólares.

6.3. CONTRATOS DE TRABAJO

“El contrato de trabajo se lleva a cabo cuando existe un acuerdo entre trabajador y empresario por el que se presten unos servicios bajo la dirección y organización de éste a cambio de una retribución económica.” (Código de Trabajo y Mandato 8, 2013).

De acuerdo a la ley ecuatoriana, se exige a todo empleador realizar contratos con sus empleados con el fin de tener claros cuales son las obligaciones de cada uno. Además dentro de este documento legal se estipulará el salario de los trabajadores.

CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO

En la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____ del año _____, comparecen, por una parte _____ (*Escriba los nombres completos del EMPLEADOR. Si se trata de una persona jurídica colocar el nombre de la compañía, seguida de la frase "debidamente representada por [nombre del representante legal"]*) portadora de la cédula de ciudadanía N° _____ (*Escriba la cédula de identidad del EMPLEADOR*) en calidad de EMPLEADOR; y por otra parte, el/la señor(a/ita) _____ (*Escriba el nombre del TRABAJADOR*), portador de la cédula de ciudadanía N° _____ (*Escriba el número de cédula de ciudadanía del TRABAJADOR*) en calidad de TRABAJADOR. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ (*ciudad de domicilio de las partes*) y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este **CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO** con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:
Al EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA.- ANTECEDENTES:
El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de un _____ (*ingresar cargo requerido*).

SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO:
El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades contrata al TRABAJADOR en calidad de _____ (*ingresar cargo del TRABAJADOR*). Revisados los antecedentes de _____ (*Escriba los nombres completos del TRABAJADOR*), éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

TERCERA.- JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO:
EL TRABAJADOR cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de _____ (*detalle las horas de la jornada de trabajo*), con descanso de _____ (*detalle la hora de descanso, ejemplo: una hora para el almuerzo*), de acuerdo al artículo 57 del mismo cuerpo legal, el mismo que declara conocerlo y aceptarlo.
Las Partes podrán convenir que el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código.
El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.
Los sábados y domingos serán días de descanso forzoso, según lo establece el artículo 50 del Código de la materia.

CUARTA.- REMUNERACIÓN:
El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de _____ (*colocar la cantidad que será la remuneración en letras y números, ejemplo: SEISCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, USD 600,00*), mediante _____ (*detallar la forma de pago, ejemplo: acreditación a la cuenta bancaria del trabajador, efectivo, cheque*).

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 97, 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

QUINTA.- PLAZO DEL CONTRATO:
El presente contrato, conforme el artículo 14 del Código de Trabajo, es de plazo indefinido.
Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO:
El TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____ (*Escriba la dirección de la compañía*), en la ciudad de _____ (*ingresar la ciudad*), provincia de _____ (*ingresar Provincia y barrio*) para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:
En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV "De las obligaciones del Empleador y del Trabajador", a más de las estipuladas en este contrato.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE:
En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:
En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN:
Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor.
Suscrito en la ciudad de _____ (*Escriba la ciudad*), el día _____ del mes de _____ del año _____.

EL EMPLEADOR **EL TRABAJADOR**

Figura 33: Ejemplo de contrato general para empleadores. (Ministerio Del Trabajo, 2015)

CAPÍTULO VII

7. PLAN FINANCIERO

El plan financiero es un tipo de herramienta utilizada por empresas y emprendedores con el fin de tener una “(...) versión cuantificada de su idea negocio, trazar objetivos, encontrar la manera más adecuada de llevar lo planeado a la realidad y generar credibilidad ante los inversionistas.” (Alcaldía de Medellín, 2015)

7.1. SUPUESTOS

Para iniciar el plan financiero de esta empresa es importante entender que es una estimación de los datos que se podrán llegar a obtener dependiendo de los costos de producción directos, indirectos, precios y otros factores.

Primeramente para elaborar la tabla de supuestos se ha investigado el crecimiento de la producción quesera dentro del país de los últimos 8 años. De acuerdo al reportaje realizado por la revista Lideres “Las ventas de la industria quesera crecieron 3,4 veces entre el 2005 y el 2014, al pasar de USD 71,4 millones a 243,1 millones en ese período.” (Orozco, 2015).

De acuerdo a estos datos se considera que un aumento en las ventas del 10% anualmente se encuentra acorde al crecimiento del consumo de queso en el país.

Además del incremento de ventas se tendrá un aumento en gastos en un 10%.

Los siguientes datos de esta tabla se determinará dependiendo de la cantidad de inversión para lo cual ya se ha realizado previamente una investigación de costo de maquinaria y materia prima.

TABLA 16. SUPUESTOS PARA EL ANÁLISIS

SUPUESTOS PARA EL ANALISIS	
PRECIO COMPRA UNIDAD	1,36
PRECIO DE VENTA POR UNIDAD	4,50

Incremento		
Año	Ventas	Gastos
2	10,00%	5,00%
3	10,00%	10,00%
4	10,00%	10,00%
5	10,00%	10,00%

TASA DE DESCUENTO	12,00%
-------------------	--------

TOTAL INVERSION	\$ 13.100
EN ACTIVOS FIJOS	\$ 10.525
EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.575
INVERSION PROPIA APROXIM	45,00%
INVERSION PROPIA	\$ 6.445
DEUDA BANCARIA	\$ 6.655

Nota: Se detalla el costo de producción y precio de venta. Además se detalla el porcentaje de incremento de ventas cada año y finalmente el total de inversión.

TABLA 17. INDICADORES DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA

INDICADORES DE EVALUACION FINANCIERA					
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES	\$ 8.117				
PERIODO DE RECUPERACION EN MESES	3				
COSTO - BENEFICIO	-3,53				
TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERA	65,35%				
VALOR ACTUAL NETO	\$ 182.905				
RESULTADOS PROYECTADOS ANUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS DEL AÑO	171.840	191.466	210.613	231.674	254.841
UTILIDAD ANUAL	34.083	41.561	45.883	50.638	55.871
UTILIDAD ANUAL ACUMULADA	34.083	75.643	121.526	172.164	228.035
FLUJO DE CAJA ANUAL	52.191	-20.388	-23.635	-25.956	-28.510
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	52.191	31.804	8.168	-17.787	-46.297

Nota: Se detalla la evaluación financiera y el resultado de los proyectos anuales con el fin de entender el crecimiento de la empresa y si es viable o no.

Luego de haber realizado los Estados Financieros de la empresa y de haber analizado los mismos tanto de manera horizontal como vertical y de haber calculado ciertos indicadores financieros podemos concluir que la empresa se encuentra atravesando un buen momento, todos son indicadores son alentadores.

Como se dijo anteriormente, la empresa gasta considerablemente en los "Costos de Venta", la empresa podría pedir pagos de materia prima y maquinaria a largo plazo con esto la empresa lograría ser aún más líquida y podría contar con una "Utilidad Neta" mejor ya que sus costos bajarían notablemente.

7.2. RESUMEN DE COSTOS

TABLA 18. RESUMEN DE COSTOS DE LA EMPRESA

RESUMEN DE COSTOS		PRODUCTO	PRODUCTO	PRODUCTO	PRODUCTO	PRODUCTO	PRODUCTO	TOTAL
		1	2	3	4	5	6	
VENTAS		2.065	2.475	2.530,00	2.530,00	2.420,00	2.300,00	9.600,00
COSTO DE PRODUCCION								
MATERIA PRIMA								
Materia Prima 1	Leche	202,50	202,50	202,50	202,50	202,50	202,50	810,00
Materia Prima 2	Cuajo	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	5,67
Materia Prima 3	Crema de leche	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	900,00
Materia Prima 4	Sal	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	4,32
Materia Prima 5	Piña		45,00					45,00
Materia Prima 6	Mortiño		118,13					118,13
Materia Prima 7	Azúcar		10,24	10,24	10,24	10,24	10,24	51,19
Materia Prima 8	Durazno			112,50				112,50
Materia Prima 9	Manzana			81,00				81,00
Materia Prima 10	Mora				101,05			101,05
Materia Prima 11	Frutillas				75,20			75,20
Materia Prima 12	Fresas				76,38			76,38
Materia Prima 13	Albahaca					23,36		23,36
Materia Prima 14	Tomillo					21,36		21,36
Materia Prima 15	Romero					31,15		31,15
Materia Prima 16	Culantro					8,90		8,90
Materia Prima 17	Pimiento rojo						107,80	107,80
Materia Prima 18	Pimiento verde						86,24	86,24
Materia Prima 19	Pimiento amarillo						108,24	108,24
SUMA de MATERIA PRIMA		430,00	603,36	633,74	692,86	525,01	742,52	2.767,48
Índice de Materia Prima		20,82%	24,38%	25,05%	27,39%	21,69%	32,28%	28,83%
MANO DE OBRA DIRECTA								
Nómina de Obreros	VARIABLE	238,53	238,53	238,53	238,53	238,53	238,53	1.431,20
Beneficios Sociales	VARIABLE	55,98	55,98	55,98	55,98	55,98	55,98	335,87
Aporte Patronal 12.15% Producción	VARIABLE	28,98	28,98	28,98	28,98	28,98	28,98	173,89
Uniformes		-	-	-	-	-	-	-
Otros		-	-	-	-	-	-	-
Suman Mano de Obra Directa		323,49	323,49	323,49	323,49	323,49	323,49	1.940,96
GASTO INDIRECTO DE FABRICACION								
Nómina Gastos Indirectos	FIJO	29,50	29,50	29,50	29,50	29,50	29,50	177,00
Benef. Soc. MOI	FIJO	8,97	8,97	8,97	8,97	8,97	8,97	53,83
Aporte Patronal 12.15% MOI	FIJO	2,46	2,46	2,46	2,46	2,46	2,46	14,75
Mantenimiento	FIJO	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	100,00
Servicios Basicos:								
Energía Eléctrica	FIJO	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	200,00
Agua	FIJO	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	500,00
Telefono	FIJO	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	100,00
Gastos Movilización	FIJO	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	200,00
Gastos mantenimiento	FIJO	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	250,00
Gastos Varios	FIJO	8,33	8,33	8,33	8,33	8,33	8,33	50,00
Suman Indirectos		274,26	274,26	274,26	274,26	274,26	274,26	1.645,58
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION		1.027,75	1.201,12	1.231,49	1.290,62	1.122,76	1.340,27	
TOTAL FUJOS		274,26	274,26	274,26	274,26	274,26	274,26	1.645,58
TOTAL VARIABLES		753,49	926,85	957,23	1.016,35	848,50	1.066,01	4.708,44
PORCENTAJE VARIABLE		36,49%	37,45%	37,84%	40,17%	35,06%	46,35%	49,05%

Nota: Se detalla todos los costos de la empresa a pesar que estos sean costos fijos o variables.

En esta tabla se desglosan la variedad de gastos que la empresa debe cubrir. El principal objetivo de realizar esta tabla es entender cuáles son los gastos que una empresa de esta magnitud debe cubrir para tener una economía estable y correcta bajo la ley.

Primeramente se clasificarán los diferentes tipos de gastoso como: materia prima, mano de obra directa e indirecta, manipulación, entre otras.

Después de haber realizado los cálculos de los costos de la empresa, se puede identificar que existen más gastos variables para la empresa. Estos

gastos representan un 49.05% los cuales deberá cubrir cada mes para no tener problemas legales.

7.3. BALANCE GENERAL

TABLA 19. BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL	BALANCE INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA - BANCOS	2.575	52.191	31.804	8.168	-17.787	-46.297
CUENTAS POR COBRAR		5.728	71.524	143.819	223.342	310.819
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2.575	57.919	103.328	151.987	205.555	264.522
ACTIVO FIJO						
COSTO NETO	10.525	105.380	104.328	103.275	102.223	101.170
ACTIVO FIJO NETO	10.525	105.380	104.328	103.275	102.223	101.170
TOTAL DE ACTIVOS	13.100	163.300	207.656	255.262	307.778	365.692
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
OBLIGACIONES LABORALES	-	8.246	9.895	10.924	12.057	13.303
IMPUESTOS POR PAGAR	-	12.644	14.513	16.022	17.683	19.511
PRESTAMO BANCARIO CORTO PLAZO	-	796	822	925	1.040	1.170
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	21.685	25.231	27.872	30.780	33.984
PRESTAMO A LARGO PLAZO	6.655	101.087	100.337	99.420	98.388	97.228
TOTAL PASIVO	6.655	122.772	125.567	127.292	129.169	131.212
PATRIMONIO						
CAPITAL	6.445	6.445	6.445	6.445	6.445	6.445
UTILIDADES RETENIDAS	-	-	34.083	75.643	121.526	172.164
UTILIDADES DEL EJERCICIO	-	34.083	41.561	45.883	50.638	55.871
TOTAL PATRIMONIO	6.445	40.528	82.088	127.971	178.609	234.480
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	13.100	163.300	207.656	255.262	307.778	365.692

Nota: Se detalla todos los datos de activos y pasivos. Es importante que los totales tengan los mismos valores ya que indica que se encuentra bien elaborada la tabla.

De acuerdo a la tabla de los balances generales se comprueba que el total de activos con los pasivos concuerda con 13,100 dólares. Esta tabla es importante en este proyecto ya que con esto se puede determinar falencias de las tablas anteriores por ende arreglar y comprobar la veracidad de la información proporcionada.

También se puede entender cómo se va incrementando los activos, pasivos y patrimonios de la empresa durante los 5 años futuros. Además se puede ver la disminución de las cuentas por pagar ya que el préstamo inicial se va cubriendo en los primeros años.

7.4. VAN Y TIR

TABLA 20. INDICADORES DEL VAN Y TIR

TASA DE DESCUENTO	
ANUAL	12,00%
<u>VAN</u>	<u>TIR FINANCIERA</u>
	<u>ANUAL</u>
182.905	65,35%

INVERSION INICIAL	FLUJOS ANUALES					VALOR DE RESCATE
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
-13.100	52.191	-20.388	-23.635	-25.956	-28.510	379.176

PRINCIPALES INDICADORES	
VALOR ACTUAL NETO	182.905
TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERA	65,35%
COSTO - BENEFICIO	- 3,53

Nota: Se detalla los valores obtenidos del VAN y TIR. Se puede identificar que el TIR tiene un porcentaje de 65,35% lo cual es aceptable para la empresa.

Se conoce que el VAN es un indicador financiero que mide los futuros ingresos y egresos de un proyecto y determinar ganancias. Al tener un VAN 182.05 significa que la empresa será viable en un futuro. Por otro lado el TIR es otro indicador financiero que permite entender si la empresa se encuentra con una rentabilidad aceptada para que siga en funcionamiento. Además estos indicadores permiten entender si las ganancias son verdaderas y legales ya

que si el TIR llegará a pasar el 100% o 200% se entendería que es una empresa que se dedica a actividades ilícitas.

7.5.PG PROYECTADO

Con los datos obtenidos de las diferentes investigaciones se realizara un análisis de la proyección de gastos de la empresa dentro de 5 años, con el fin de obtener una base sólida de datos del monto que se deberá tener para cubrir los gastos a un futuro.

TABLA 21. PG PROYECTADO

PRESUPUESTO INTERNO	Indices	AÑO 1												TOTAL AÑO 1		
		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12			
Ingreso por Ventas		14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	14.320	171.840
Materia Prima/Inventarios	25,33%	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	3.627	43.530
Mano de Obra		1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	1.941	23.291
Indirectos		1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	19.747
Costo de Ventas		7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	7.214	86.568
Utilidad Bruta		7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	7.106	85.272
Gastos Operacionales	F/V															-
Nómina	F	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	1.462	17.542
Arrendos	F	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servicios Básicos	F	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9.600
Publicidad	F	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	1.020
Seguros	F	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	480
Otros (detallar)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciación	F	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Gastos		2.387	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475	29.607
Utilidad Operacional		4.719	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	55.665

Nota: Se detalla el PG proyectado. Dentro de esta tabla indicará los ingresos y los gastos operacionales, realizando así un presupuesto de lo que se debería tener cada año por cinco meses.

7.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

TABLA 22. PUNTO DE EQUILIBRIO

ANEXO DE COSTOS FIJOS		TOTAL
COSTOS Y GASTOS FIJOS		2.475
RELACION COSTOS Y GASTOS VARIABLES SOBRE VENTAS		25,33%
CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO		
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES	$= \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - (\text{CV} / \text{PRECIO})}$	2.475 ----- 74,67%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES		3.314
PUNTO DE EQUILIBRIO EN KILOS VENDIDOS		
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES		736

Nota: Se detalla cual es punto de equilibrio en dólares y en unidades vendidas. Esos valores serán los que debe producir la empresa para no perder pero tampoco ganar.

El valor obtenido en el punto de equilibrio indica el valor real de dinero que la empresa debe producir con el fin de no ganar ni perder es decir salir con las cuentas justas para pagar sus deudas. La empresa deberá producir 3,314 dólares al mes para cubrir todas sus cuentas.

CONCLUSIONES

Finalizada la investigación del plan de negocios se han concluido que el proyecto es viable por las siguientes conclusiones obtenidas:

La demanda de queso fresco es alta en la ciudad de Quito y a pesar de la gran cantidad de industrias similares a esta, la quesera Organic Cheese Valley podrá tener éxito ya que si cumple las expectativas de los consumidores.

Por las nuevas tendencias de consumo se ha concluido que los consumidores comprarán este producto por ser bajo en calorías y diferente, atrayendo a consumidores.

Dentro de la investigación legal se puede determinar que por el tipo de personalidad de la empresa es más fácil adquirir papeles y no se necesitara un monto mínimo ni máximo de inversión, facilitando esto la decisión de inversión a los dueños.

Además el plan financiero nos refleja una proyección aceptada para ser una empresa nueva además se puede ver que la inversión se recupera y dentro de 5 años la ganancia anual sube adecuadamente.

RECOMENDACIONES

Acabada la investigación y las conclusiones se recomienda que:

Se realicen estudios de mercados cada determinado tiempo con el fin de entender el entorno en el cual se encuentra el producto, además con el fin de mantenerse informado de los cambios de tendencias de las personas.

Seguir las normativas estipuladas por la ley y mantenerlas actualizadas con el fin de no tener ninguna sanción que dificulte el proceso de elaboración del producto.

Una vez posicionada la empresa quesera se recomienda investigar nuevos mercados para expendirse.

Hacer cuadros comparativos ganancias y pérdidas de cada año con el fin de entender y saber la evolución de la empresa.

GLOSARIO

Ácido láctico: Compuesto químico que desempeña diferentes funciones en el organismo.

Aminoácidos: Son compuestos orgánicos que al unirse forman proteínas.

Caseína¹: Proteína rica en fosforo, encontrada en la leche que forma la cuajada para el queso.

CIL: Centro de Industria láctea

Codex Alimentarius: Organización reconocida internacionalmente de estándares, códigos de prácticas, guías y otras recomendaciones relativas a los alimentos.

Cuajo²: Fermento de la mucosa del estómago que se da cuando los mamíferos se encuentran en periodo de lactancia, este coagula la caseína de la leche.

Enzimas antioxidantes: Son moléculas capaces de retardar la oxidación de diferentes elementos.

Friso ³ : Borde horizontal decorativo, principalmente encontrado en las arquitecturas clásicas entre el arquitrabe y la cornisa.

Péptidos⁴: Molécula que se forma gracias a la unión covalente entre dos o más aminoácidos.

Tiamina: Vitamina B1 que ayuda al cuerpo humano a transformar los carbohidratos en energía.

CAN: Comunidad Andina de Naciones

¹ Real Academia de la Lengua Española.(2014)

² Real Academia de la Lengua Española.(2014)

³ Real Academia de la Lengua Española.(2014)

⁴ Real Academia de la Lengua Española.(2014)

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2012). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Recuperado el 02 de abril de 2015, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/reglamento-sanitario-de-etiquetado-de-alimentos-procesados-para-el-comsumo-humano/>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2015). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Recuperado el 12 de 06 de 2015, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/emision-de-permisos-de-funcionamiento/>
- Alcaldía de Medellín. (18 de 03 de 2015). Cultura E. Recuperado el 01 de 07 de 2015, de <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/Paginas/Planfinanciero.aspx>
- Anónimo. (01 de 10 de 2011). Ecuador debe aumentar el consumo de leche. *El Mercurio*. Recuperado el 26 de 03 de 2015, de http://www.elmercurio.com.ec/301036-ecuador-debe-incrementar-consumo-de-leche/#.VQra_Y6UdKZ
- Anónimo. (19 de 09 de 2014). Aumenta el consumo de queso en el país. *EXPRESO*. Recuperado el 26 de 03 de 2015, de <http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota.aspx?idart=6995105&idcat=19409&tipo=2>
- ARCSA. (10 de 06 de 2015). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Recuperado el 10 de 06 de 2015, de http://www.arcsa.gob.ec/publico/calculadora_etiquetado/
- Astrup, A. e. (2005). Effect of Short-Term High Dietary Calcium Intake on 24-h Energy Expenditure, Fat Oxidation, and Fecal Fat Excretion. *International Journal of Obesity*.
- Bóuza, Férez, M., & Jiménez. (2001). Péptidos y proteínas de la leche con propiedades funcionales. *Ars Pharmaceutica*, 142.
- Cámara de Comercio de Quito. (17 de 07 de 2013). *LA HORA*. Recuperado el 12 de 06 de 2015, de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2012/12/08/compania-unipersonal-de-responsabilidad-limitada>
- Canadian Dairy Commission. (2015). *Milk Ingredients.ca*. Recuperado el 01 de abril de 2015, de <http://www.milkingredients.ca/index-eng.php?id=175>

- Centro de la Industria Láctea. (2015). *Centro de la Industria Láctea*. Recuperado el 2015 de marzo de 2015, de http://www.cilecuador.org/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=17&Itemid=18
- Código de Trabajo y Mandato 8. (2013). *Cámara de Industrias de Guayaquil*. Recuperado el 13 de 06 de 2015, de http://www.industrias.ec/archivos/documentos/____tipos_de_contratos.pdf
- Comunidad Andina. (2015). *Resolución No. 1762*. Lima: Confirmado.
- Comunidad de Salinas. (12 de 03 de 2015). *Salinerito*. Recuperado el 03 de 04 de 2015, de <http://www.salinerito.com/economia-solidaria/que-es-la-economia-solidaria>
- Department of Agriculture. (2013). *Choose My Plate*. Recuperado el 25 de marzo de 2015, de <http://www.choosemyplate.gov/food-groups/dairy.html>
- Deutz, N. J. (13 de 05 de 2005). *Maastricht University*. Recuperado el 19 de 03 de 2015, de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15867285>
- Dirección General de Servicio de Rentas Internas. (2006). *REGLAMENTO A LA LEY DE REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES*. Recuperado el 12 de 06 de 2015, de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/regruc.PDF>
- Enriquez, C. (30 de 12 de 2014). El salario básico unificado del 2015 subirá a USD 354. *El Comercio*. Recuperado el 18 de 03 de 2015, de <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/salario-basico-ecuador-trabajadores.html>
- FAO/OMS. (1995). *Comisión del Codex Alimentarius: Manual de procedimiento* (Novena ed.). Roma: FAO. Obtenido de Comisión del Codex Alimentarius: Manual de procedimiento. (Novena edición). FAO, Roma: www.codexalimentarius.org/download/standards/201/CXS_273s.pdf
- Fernández, R. L. (2014). *LOGISTICA DE APROVISIONAMIENTO*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Ferre Trenzano, M. J., & Ferre Nadal, J. (1997). *Los estudios de mercado*. Madrid: Diaz de Santos S.A. Recuperado el 13 de 05 de 2015
- Gas, G. (12 de 06 de 2010). Caprinocultura puede ser una actividad rentable en el país. *El Universo*. Recuperado el 19 de 03 de 2015, de <http://www.eluniverso.com/2010/06/12/1/1416/caprinocultura-puede-ser-actividad-rentable-pais.html>
- Goethe, J. W. (1810). *Teoría del Color*. Murcia: Colegio Oficial De Aparejadores y Arquitectos Tecnic.

González, R. M. (2008). *Marketing del siglo XXI*. Rústica.

Instituto Nacional de Censos. (Marzo de 2015). *Instituto Nacional de Censos*. Recuperado el 14 de 05 de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2015/Marzo/Presentacion_pobreza%20y%20desigualdad%20marzo%202015.pdf

Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social. (12 de 01 de 2015). *Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social*. Recuperado el 12 de 06 de 2015, de <http://www.iesg.gob.ec/es/web/empleador/registro-de-empleador>

Instituto Nacionales de la Salud. (26 de 03 de 2014). *MedlinePlus*. Recuperado el 18 de 03 de 2015, de <http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/002412.htm>

Keat, P., & Young, P. (2004). *Economía de empresa* (Vol. Cuarta edición). Mexico: Person Education.

Madrid, A. (1999). *Tecnología Quesera* (Vol. Segunda). Madrid: S.A. MUNDI-PRENSA LIBROS.

Ministerio de Agricultura, A. y. (2014). *Cereales y derivados -Leche y productos lácteos-Huevos*. Madrid.

Ministerio De Ambiente. (2013). *Tramites Ecuador*. Recuperado el 12 de 06 de 2015, de <http://tramites.ecuadorlegalonline.com/ambiental/ministerio-de-ambiente/procedimiento-para-emision-de-licencias-ambientales/>

Municipio Del Distrito Metropolitano de Quito. (2015). *Municipio Del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 12 de 06 de 2015, de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb.html>

Ministerio De Relaciones Exteriores, Comercio E Integración. (01 de 2013). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Recuperado el 02 de 04 de 2015, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/PROEC_AM2012_DIC-ENE.pdf

Moreta, B. (10 de 08 de 2012). *Norte.ec*. Recuperado el 18 de 03 de 2015, de <http://elnorte.ec/ecuador/22132-el-mejor-queso-se-produce-en-cayambe.html>

Municipio Del Distrito Metropolitano De Quito. (2015). *Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Servicios Ciudadanos*. Recuperado el 03 de 04 de 2015, de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb>

- Nunes, P. (26 de 08 de 2012). Capacidad Instalada. Recuperado el 04 de 05 de 2015, de <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/capacidadinstalada.htm#vermais>
- Producción lechera mueve \$ 700 millones al año. (18 de 11 de 2014). *El Telégrafo*. Recuperado el 19 de 03 de 2015, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/produccion-lechera-mueve-700-millones-al-ano.html>
- R.K. Robinson, R. A. (2002). *Fabricación del queso* (Vol. Segunda). Zaragoza: Acribia S.A.
- Real Academia de la Lengua. (2014). *Diccionario de la lengua española*. España : Rotapapel.
- Registro Mercantil Guayaquil. (05 de 11 de 2003). *Registro Mercantil Guayaquil*. Recuperado el 12 de 06 de 2015, de <http://registromercantil.gob.ec/guayaquil/servicios-guayaquil/150-constitucion-companias-unipersonales-responsabilidad-limitada.html>
- Segovia, G., & Velasco, M. (2008). *Metodología de la Investigación*.
- Servicio de Rentas Internas. (2013). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 12 de 06 de 2015, de <http://tramites.ecuadorlegalonline.com/comercial/servicio-de-rentas-internas/como-sacar-el-ruc-en-ecuador/>
- Specialties, D. F. (2015). *Royal DSM*. Recuperado el 02 de 04 de 2015, de https://www.dsm.com/content/dam/dsm/nip/en_US/documents/leche.pdf
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. Mexico: McGraw-Hill.
- Superintendencia de Compañías. (31 de 12 de 2014). *Superintendencia de compañías*. Recuperado el 19 de 03 de 2014, de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>
- Superintendencia de Compañías. (2012). *Superintendencia de Compañías*. Recuperado el 14 de 05 de 2015, de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>
- Teubner, C. (1990). *El gran libro del queso*. Coruna: Everest S.A.
- The Statistics Portal. (2014). *Statista*. Recuperado el 03 de 04 de 2015, de <http://www.statista.com/statistics/278963/us-households-most-used-brands-of-cottage-cheese-within-7-days/>
- Thomas , K., & Taylor, J. (1997). *Investigación de mercados* (Vol. 5to). Ann Arbor: Mc Graw Hill.

Tremblay, S. (2009). Datos nutricionales del queso cottage. *Live Strong*.

U.S. Department of Agriculture. (3 de 12 de 2012). *Agricultural Marketing Service*. Recuperado el 25 de marzo de 2015, de <http://www.ams.usda.gov/AMSV1.0/getfile?dDocName=STELDEV3006742>

ANEXOS

ENTREVISTA

1. Género: Masculino _____ Femenino _____
2. Su edad es _____
3. ¿Con que frecuencia visita la zona de la Gonzales Suarez y Cumbaya?
4. ¿En cuál sector de Quito vive usted?
5. ¿Cuántas personas viven en su hogar?
6. ¿Aproximadamente cuánto gasta en lácteos al mes?
7. ¿Consume queso en su hogar?
8. ¿Qué cantidad de queso usted compra por semana?
9. ¿Qué tipo de queso prefiere consumir en su hogar?
10. ¿Qué marcas de queso consume en su hogar?
11. ¿Dónde compra el queso que consume?
12. ¿Cuál es aproximadamente su ingreso?
350-500 600- 1200 1300 – en adelante
13. ¿Ha probado queso cottage o ha escuchado de este producto?
14. ¿Si lo ha hecho que piensa de este producto?
15. ¿Si no lo ha hecho, pensaría usted en probarlo tomando en cuenta que es un tipo de queso fresco?

Encuesta Sobre Quesos

*Obligatorio

Escoja su género *

Edad *

1. ¿Consume queso en su hogar? *

- Si
- No

2. ¿Cuántas personas viven en su hogar? *

3. ¿Qué cantidad de queso usted compra por semana? *

- a. 2000g – 1500g
- b. 1000g – 900g
- c. 250g – 450g

4. De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos es Razonable, tomando en cuenta que son productos de buena calidad. *

- a. 30 dólares
- b. 40 dólares
- c. 45 dólares
- d. 50 dólares

5. Escriba cinco marcas de quesos que conozca. *

6. ¿Qué tipo de queso prefiere consumir en su hogar? *

- a. Fresco
- b. Mozzarella
- c. Manaba
- d. Maduros

7. ¿Ha probado usted algún queso sin marca? *

- Si
- No

8.. Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta *

	Muy A Favor	A Favor	Neutro	En Contra	Muy En Contra
Tiene buen sabor	<input type="radio"/>				
El tipo de empaque le llama la atención	<input type="radio"/>				
Textura agradable	<input type="radio"/>				
Es un producto Higiénico	<input type="radio"/>				
Es fácil de adquirir	<input type="radio"/>				
Es un producto fresco	<input type="radio"/>				
Aporta nutrientes adecuados	<input type="radio"/>				
Utiliza muchos productos químicos en su procesamiento	<input type="radio"/>				
Tiene mucha grasa	<input type="radio"/>				

9. ¿Dónde compra el queso que consume? *

- a. Tienda de barrio
- b. Supermaxi
- c. Santa María
- d. Mi Comisariato

10. De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos empieza a ser caro, tomando en cuenta que son productos de buena calidad. *

- a. 60 dólares
- b. 75 dólares
- c. 85 dólares
- d. 100 dólares

11. ¿Ha probado usted el queso Kiosko? *

- Si
- No

12. Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta *

	Muy A Favor	A Favor	Neutro	En Contra	Muy En Contra
Tiene buen sabor	<input type="radio"/>				
El tipo de empaque le llama la atención	<input type="radio"/>				
Textura agradable	<input type="radio"/>				
Es un producto Higiénico	<input type="radio"/>				
Es fácil de adquirir	<input type="radio"/>				
Es un producto fresco	<input type="radio"/>				
Aporta nutrientes adecuados	<input type="radio"/>				
Utiliza muchos productos químicos en su procesamiento	<input type="radio"/>				
Tiene mucha grasa	<input type="radio"/>				

13. ¿Ha probado el queso cottage?

- Si
- No

14. ¿En qué alimentos lo ha consumido o acompañado? *

- Ensaladas
- Postres
- Tostadas o pan
- Ninguno

15. ¿Consideraría usted comprar queso cottage sabiendo que es un tipo de queso fresco, granulado y bajo en calorías? *

- Si
- No

16. ¿Ha probado usted el queso Gonzales? *

- Si
- No

17. Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. *

	Muy A Favor	A Favor	Neutro	En Contra	Muy En Contra
Tiene buen sabor	<input type="radio"/>				
El tipo de empaque le llama la atención	<input type="radio"/>				
Es fácil de adquirir	<input type="radio"/>				
Es un producto Higiénico	<input type="radio"/>				
Textura Agradable	<input type="radio"/>				
Es un producto fresco	<input type="radio"/>				
Aporta nutrientes adecuados	<input type="radio"/>				
Utiliza muchos productos químicos en su procesamiento	<input type="radio"/>				
Tiene mucha grasa	<input type="radio"/>				

18. De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos empieza a ser barato, tomando en cuenta que son productos de buena calidad. *

- a. 10 dólares
- b. 15 dólares
- c. 33 dólares
- d. 40 dólares

TABULACIONES DE ENCUESTAS

Etiquetas de fila	¿Consume queso en su hogar?	¿Consume queso en su hogar? 2
Si	35	100%
Total general	35	100%

¿Qué cantidad de queso usted compra por semana?	Etiquetas de columna			Total general
Etiquetas de fila	a.2000g – 1500g	b.1000g – 900g	c.250g – 450g	Total general
1 persona			2	2
2 personas	1		4	6
3 personas			4	9
4 personas			4	7
5 personas			2	8
6 personas			2	2
8 personas		1		1
Total general	1	16	18	35

Etiquetas de fila	De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos es Razonable, tomando en cuenta que son productos de buena calidad.	De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos es Razonable, tomando en cuenta que son productos de buena calidad.2
a. 30 dólares	23	66%
a.30 dólares	1	3%
b. 40 dólares	8	23%
c. 45 dólares	3	9%
Total general	35	100%

Etiquetas de fila	¿Qué tipo de queso prefiere consumir en su hogar?	¿Qué tipo de queso prefiere consumir en su hogar?2
a.Fresco	18	51%
b. Mozzarella	14	40%
d. Maduros	3	9%
Total general	35	100%

Etiquetas de fila	¿Ha probado usted algún queso sin marca?	¿Ha probado usted algún queso sin marca? 2
No	3	9%
Si	32	91%
Total general	35	100%

Etiquetas de fila	¿Dónde compra el queso que consume?	¿Dónde compra el queso que consume?2
a. Tienda de barrio	7	20%
b. Supermaxi	19	54%
c. Santa María	8	23%
d. Mi Comisariato	1	3%
Total general	35	100%

Etiquetas de fila	De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos empieza a ser caro, tomando en cuenta que son productos de buena calidad.	De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos empieza a ser caro, tomando en cuenta que son productos de buena calidad.2
a.60 dólares	24	69%
b.75 dólares	8	23%
c.85 dólares	1	3%
d.100 dólares	2	6%
Total general	35	100%

Etiquetas de fila	¿Ha probado usted el queso Kiosko?	¿Ha probado usted el queso Kiosko? 2
No	1	3%
Si	34	97%
Total general	35	100%

Etiquetas de fila	¿Ha probado el queso cottage?	¿Ha probado el queso cottage?2
No	8	23%
Si	27	77%
Total general	35	100%

Etiquetas de fila	Cuenta de 14. ¿En qué alimentos lo ha consumido o acompañado? 2	Cuenta de 14. ¿En qué alimentos lo ha consumido o acompañado?
Ensaladas	20%	7
Ninguno	26%	9
Postres	17%	6
Tostadas o pan	37%	13
Total general	100%	35

Etiquetas de fila	¿Consideraría usted comprar queso cottage sabiendo que es un tipo de queso fresco, granulado y bajo en calorías?	¿Consideraría usted comprar queso cottage sabiendo que es un tipo de queso fresco, granulado y bajo en calorías? 2
No	1	3%
Si	34	97%
Total general	35	100%

Etiquetas de fila	¿Ha probado usted el queso Gonzales?	¿Ha probado usted el queso Gonzales? 2
No	2	6%
Si	33	94%
Total general	35	100%

Etiquetas de fila	De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos empieza a ser barato, tomando en	De los siguientes presupuestos mensuales de compra que encuentra a continuación señale aquel donde considere que el gasto mensual en quesos empieza a ser barato, tomando en
a.10 dólares	15	43%
b.15 dólares	15	43%
c.33 dólares	4	11%
d.40 dólares	1	3%
Total general	35	100%

QUESO SIN MARCA

Etiquetas de fila	Cuenta de 8..Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Tiene buen sabor]	
▼		
A Favor		16
Muy A Favor		13
Neutro		6
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 8..Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [El tipo de empaque le llama la atencion]	
▼		
A Favor		5
En Contra		13
Muy A Favor		3
Muy En Contra		7
Neutro		7
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 8..Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Textura agradable]	
▼		
A Favor		15
Muy A Favor		9
Neutro		11
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 8..Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Es un producto Higiénico]	
▼		
A Favor		12
En Contra		10
Muy A Favor		3
Muy En Contra		2
Neutro		8
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 8..Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Es fácil de adquirir]	
	<input type="text"/>	
A Favor		9
En Contra		3
Muy A Favor		13
Neutro		10
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 8..Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Es un producto fresco]	
	<input type="text"/>	
A Favor		14
Muy A Favor		12
Neutro		9
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 8..Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Aporta nutrientes adecuados]	
	<input type="text"/>	
A Favor		9
En Contra		1
Muy A Favor		10
Neutro		15
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 8..Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Utiliza muchos productos químicos en su procesamiento]	
	<input type="text"/>	
A Favor		2
En Contra		6
Muy A Favor		1
Muy En Contra		7
Neutro		19
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 8..Si respondió SI, califique al queso sin marca dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Tiene mucha grasa]	
	<input type="text"/>	
A Favor		7
En Contra		3
Muy A Favor		3
Muy En Contra		1
Neutro		21
Total general		35

QUESO KIOSKO

Etiquetas de fila	Cuenta de 12.Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Tiene buen sabor]	
<input type="button" value="v"/>		
A Favor		14
Muy A Favor		18
Muy En Contra		1
Neutro		2
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 12.Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [El tipo de empaque le llama la atencion]	
<input type="button" value="v"/>		
A Favor		17
En Contra		3
Muy A Favor		9
Muy En Contra		1
Neutro		5
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 12.Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Textura agradable]	
<input type="button" value="v"/>		
A Favor		17
Muy A Favor		13
Muy En Contra		1
Neutro		4
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 12.Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Es un producto Higiénico]	
<input type="button" value="v"/>		
A Favor		12
Muy A Favor		20
Muy En Contra		1
Neutro		2
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 12.Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Es fácil de adquirir]	
A Favor		11
Muy A Favor		22
Muy En Contra		1
Neutro		1
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 12.Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Es un producto fresco]	
A Favor		16
Muy A Favor		15
Muy En Contra		1
Neutro		3
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 12.Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Aporta nutrientes adecuados]	
A Favor		13
En Contra		1
Muy A Favor		10
Muy En Contra		1
Neutro		10
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 12.Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Utiliza muchos productos químicos en su procesamiento]	
A Favor		5
En Contra		2
Muy A Favor		8
Muy En Contra		1
Neutro		19
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 12.Si respondió SI, califique al queso marca Kiosko dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta [Tiene mucha grasa]	
A Favor		10
En Contra		1
Muy A Favor		5
Muy En Contra		2
Neutro		17
Total general		35

QUESO GONZALES

Etiquetas de fila	Cuenta de 17.Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. [Tiene buen sabor]	
A Favor		14
Muy A Favor		15
Neutro		6
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 17.Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. [El tipo de empaque le llama la atencion]	
A Favor		18
Muy A Favor		8
Neutro		9
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 17.Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. [Es fácil de adquirir]	
A Favor		20
Muy A Favor		11
Neutro		4
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 17.Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. [Es un producto Higiénico]	
A Favor		16
Muy A Favor		14
Neutro		5
Total general		35

Etiquetas de fila	Cuenta de 17.Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. [Textura Agradable]	
	<input type="button" value="v"/>	
A Favor		18
Muy A Favor		10
Neutro		7
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 17.Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. [Es un producto fresco]	
	<input type="button" value="v"/>	
A Favor		13
Muy A Favor		17
Neutro		5
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 17.Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. [Aporta nutrientes adecuados]	
	<input type="button" value="v"/>	
A Favor		10
En Contra		1
Muy A Favor		11
Neutro		13
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 17.Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. [Utiliza muchos productos químicos en su procesamiento]	
	<input type="button" value="v"/>	
A Favor		11
En Contra		1
Muy A Favor		7
Neutro		16
Total general		35
Etiquetas de fila	Cuenta de 17.Si respondió SI, califique al queso marca Gonzales dentro de los siguientes aspectos, de acuerdo a la opinión que tiene de este producto, marque con una X su respuesta. [Tiene mucha grasa]	
	<input type="button" value="v"/>	
A Favor		10
En Contra		3
Muy A Favor		8
Muy En Contra		1
Neutro		13
Total general		35

REQUISITOS PARA LA OBTENCIÓN DE DIFERENTES PERMISOS

1. Presentar por lo menos dos testimonios originales de la escritura pública de constitución.
2. Todos los testimonios deben tener el mismo número de fojas y todas deben estar rubricadas por el notario ante el que se otorgó la escritura (Art. 41 de la Ley Notarial).
3. Dos copias certificadas de la providencia judicial aprobatoria.

Requisitos para la reserva de nombre ante la Superintendencia De Compañías. (Registro Mercantil Guayaquil, 2003).

- Los siguientes requisitos NO son necesarios adjuntarlos porque serán verificados en línea con las instituciones pertinentes.
- 1. Número de Cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- 2. Número de cédula y datos del responsable técnico de los establecimientos que lo requieren.
- 3. Número de Registro Unico de Contribuyentes (RUC/RISE)
- 4. Categorización del Ministerio de Industrias y Productividad
- 5. Categorización otorgada por el Ministerio de Turismo

Requisitos para la obtención del permiso Sanitario. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)

- Formulario 01A y 01B
- Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal o agente de retención
- Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo

Requisitos para la obtención del RUC. (Servicio de Rentas Internas, 2013).

- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)
- Permiso Sanitario
- Permiso de Funcionamiento de Bomberos
- Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- Permiso Ambiental
- Licencia Unica Anual de Funcionamiento de las Actividades Turísticas
- Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía.

Requisitos para del LUAE. (Municipio Del Distrito Metropolitano de Quito, 2015).

- Solicitud de Entrega de Clave (impresa del Internet)
- Copia del RUC (excepto para el empleador doméstico).
- Copias de las cédulas de identidad a color del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave.
- Copias de las papeletas de votación de las últimas elecciones o del certificado de abstención del representante legal y de su delegado, en caso de autorizar el retiro de clave.
- Copia de pago de un servicio básico (agua , luz o teléfono)
- Calificación artesanal si es artesano calificado.
- Original de la cédula de ciudadanía.

Requisitos para la obtención del número patronal. (Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social, 2015).

- Se presentarán los siguientes requisitos para su obtención:
- Certificado de Intersección con el SNAP BP y PFE.
- Solicitud de la aprobación de los TdR.
- Solicitud de la aprobación del EIA y PMA.
- Solicitud de la emisión de la Licencia Ambiental para la realización del proyecto.

Figura 32: Requisitos para la obtención de la Licencia Ambiental. (Ministerio De Ambiente, 2013).

PORCENTAJE DE APOORTE

INVERSION	TOTAL	APOORTE SOCIOS	APOORTE A FINANCIAR
Terrenos	-		-
Edificios / Adecuaciones	21.400,00		21.400,00
Maquinaria y Muebles	66.086,00		66.086,00
Vehículos	18.000,00		18.000,00
Equipos de computo	859,19		859,19
Capital de trabajo	2.575,00	6.445,00	(3.870,00)
TOTAL INVERSION	108.920,19	6.445,00	102.475,19
PARTICIPACION	100,00%	5,92%	94,08%

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO					
	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTAS	171.840	191.466	210.613	231.674	254.841
TOTAL DE INGRESOS	171.840	191.466	210.613	231.674	254.841
COSTOS DE VENTAS	86.568	93.692	103.061	113.367	124.704
TOTAL DE COSTOS	86.568	93.692	103.061	113.367	124.704
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	85.272	97.774	107.552	118.307	130.138
GASTOS	29.607	31.126	34.134	37.442	41.081
TOTAL DE GASTOS	29.607	31.126	34.134	37.442	41.081
UTILIDAD OPERACIONAL	55.665	66.648	73.418	80.865	89.057
GASTOS FINANCIEROS	-693	-679	-588	-487	-372
UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP.	54.972	65.969	72.830	80.378	88.684
PARTICIPACION TRABAJADORES	8.246	9.895	10.924	12.057	13.303
UTILIDA NETA ANTES DE IMPUESTOS	46.726	56.074	61.905	68.322	75.382
IMPUESTOS	12.644	14.513	16.022	17.683	19.511
UTILIDAD NETA	34.083	41.561	45.883	50.638	55.871

COSTO DE PRODUCTO 1

PRODUCTOS	PRODUCCION		
	UNIDADES VENDIDAS	%	USD \$
	500,00	100,00%	1.027,75
SUMAN	500,00	100,00%	1.027,75
DESPERDICIOS	5,05	11,11%	
TOTAL	505,05	111,11%	1.027,75

COSTO DE PRODUCCION				
PRODUCTOS	MP	MOD	CIF	USD \$
	430,00	323,49	274,26	1.027,75
TOTAL	430,00	323,49	274,26	1.027,75

COSTOS VARIABLES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO \$	USD \$
Leche	Lt	225	0,90	202,50
Cuajo	KG	2,835	0,50	1,42
Crema de leche	Lt	112,5	2,00	225,00
Sal	KG	1,8	0,60	1,08
SUMAN				430,00

COSTOS FIJOS

MANO DE OBRA DIRECTA	# TRABAJ.	VALOR UN.	USD \$
Nómina de Obreros	0	1.431,20	238,53
Beneficios Sociales	0	335,87	55,98
Aporte Patronal 12.15% Producción	0	173,89	28,98
Uniformes	-	-	-
Otros	-	-	-
SUMAN	0		\$ 323,49

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	USD \$		
Nómina Gastos Indirectos	1	177,00	29,50
Benef. Sociales Nómina Indirecta			8,97
Aporte Patronal 12.15% Administración			2,46
Mantenimiento			16,67
Servicios Basicos:			
Energía Electrica			33,33
Agua			83,33
Telefono			16,67
Gastos Movilización			33,33
Gastos mantenimiento			41,67
Gastos de papeleria impresa, suministros de computación, suministros de limpieza, correspondencia, gastos de transporte, mantenimiento de instalaciones, maquinarias y equipos y equipos de computación, y gastos varios			8,33
SUMAN			\$ 274,26
COSTO DE PRODUCCION			\$ 1.027,75

COSTO DE PRODUCTO 2

PRODUCTOS	PRODUCCION		
	UNIDADES VENDIDAS	%	USD \$
	550,00	100,00%	1.201,12
SUMAN	550,00	100,00%	1.201,12
DESPERDICIOS 1%	5,56	11,11%	
TOTAL	555,56	111,11%	1.201,12

COSTO DE PRODUCCION				
PRODUCTOS	MP	MOD	CIF	USD \$
	603,36	323,49	274,26	1.201,12
TOTAL	603,36	323,49	274,26	1.201,12

COSTOS VARIABLES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO \$	USD \$
Leche	Lt	225	0,90	202,50
Cuajo	KG	2,835	0,50	1,42
Crema de leche	Lt	112,5	2,00	225,00
Sal	KG	1,8	0,60	1,08
Piña	U	45	1,00	45,00
Mortiño	KG	22,5	5,25	118,13
Azúcar	KG	11,25	0,91	10,24
SUMAN				603,36

COSTOS FIJOS

MANO DE OBRA DIRECTA	# TRABAJ.	VALOR UN.	USD \$
Nómina de Obreros	0	1.431,20	238,53
Beneficios Sociales	0	335,87	55,98
Aporte Patronal 12.15% Producción	0	173,89	28,98
Uniformes	-	-	-
Otros	-	-	-
SUMAN	0		\$ 323,49
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION			USD \$
Nómina Gastos Indirectos	1	177,00	29,50
Benef. Sociales Nómina Indirecta			8,97
Aporte Patronal 12.15% Administración			2,46
Mantenimiento			16,67
Servicios Basicos:			
Energía Electrica			33,33
Agua			83,33
Telefono			16,67
Gastos Movilización			33,33
Gastos mantenimiento			41,67
Gastos de papelería impresa, suministros de computación, suministros de limpieza, correspondencia, gastos de transporte, mantenimiento de instalaciones, maquinarias y equipos y equipos de computación, y gastos varios			8,33
SUMAN			\$ 274,26
COSTO DE PRODUCCION			\$ 1.201,12

COSTO DE PRODUCTO 3

PRODUCTOS	PRODUCCION		
	UNIDADES VENDIDAS	%	USD \$
	550,00	100,00%	1.231,49
SUMAN	550,00	100,00%	1.231,49
DESPERDICIOS 1%	5,56	11,11%	
TOTAL	555,56	111,11%	1.231,49

COSTO DE PRODUCCION				
PRODUCTOS	MP	MOD	CIF	USD \$
	633,74	323,49	274,26	1.231,49
TOTAL	633,74	323,49	274,26	1.231,49

COSTOS VARIABLES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO \$	USD \$
Leche	Lt	225	0,90	202,50
Cuajo	KG	2,835	0,50	1,42
Crema de leche	Lt	112,5	2,00	225,00
Sal	KG	1,8	0,60	1,08
Durazno	KG	22,50	5,00	112,50
Manzana	KG	27,00	3,00	81,00
Azúcar	KG	11,25	0,91	10,24
SUMAN				633,74

COSTOS FIJOS

MANO DE OBRA DIRECTA	# TRABAJ.	VALOR UN.	USD \$
Nómina de Obreros	0	1.431,20	238,53
Beneficios Sociales	0	335,87	55,98
Aporte Patronal 12.15% Producción	0	173,89	28,98
Uniformes	-	-	-
Otros	-	-	-
SUMAN	0		\$ 323,49
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION			USD \$
Nómina Gastos Indirectos	1	177,00	29,50
Benef. Sociales Nómina Indirecta			8,97
Aporte Patronal 12.15% Administración			2,46
Mantenimiento			16,67
Servicios Basicos:			
Energía Electrica			33,33
Agua			83,33
Telefono			16,67
Gastos Movilización			33,33
Gastos mantenimiento			41,67
Gastos de papelería impresa, suministros de computación, suministros de limpieza, correspondencia, gastos de transporte, mantenimiento de instalaciones, maquinarias y equipos y equipos de computación, y gastos varios			8,33
SUMAN			\$ 274,26
COSTO DE PRODUCCION			\$ 1.231,49

COSTO DE PRODUCTO 4

PRODUCTOS	PRODUCCION		
	UNIDADES VENDIDAS	%	USD \$
	550,00	100,00%	1.291,07
SUMAN	550,00	100,00%	1.291,07
DESPERDICIOS	5,56	11,11%	
TOTAL	555,56	111,11%	1.291,07

COSTO DE PRODUCCION				
PRODUCTOS	MP	MOD	CIF	USD \$
	693,32	323,49	274,26	1.291,07
TOTAL	693,32	323,49	274,26	1.291,07

COSTOS VARIABLES	DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO \$	USD \$
Leche	Lt	225	0,90	202,50
Cuajo	KG	2,835	0,50	1,42
Crema de leche	Lt	112,5	2,00	225,00
Sal	KG	1,8	0,60	1,08
Mora	KG	23,50	4,30	101,05
Frutillas	KG	23,50	3,20	75,20
Fresas	KG	11,75	6,50	76,38
Azucar	KG	11,75	0,91	10,69
SUMAN				693,32

COSTOS FIJOS

MANO DE OBRA DIRECTA	# TRABAJ.	VALOR UN.	USD \$
Nómina de Obreros	0	1.431,20	238,53
Beneficios Sociales	0	335,87	55,98
Aporte Patronal 12.15% Producción	0	173,89	28,98
Uniformes	-	-	-
Otros	-	-	-
SUMAN	0		\$ 323,49
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION			USD \$
Nómina Gastos Indirectos	1	177,00	29,50
Benef. Sociales Nómina Indirecta			8,97
Aporte Patronal 12.15% Administración			2,46
Mantenimiento			16,67
Servicios Basicos:			
Energía Electrica			33,33
Agua			83,33
Telefono			16,67
Gastos Movilización			33,33
Gastos mantenimiento			41,67
Gastos de papelería impresa, suministros de computación, suministros de limpieza, correspondencia, gastos de transporte, mantenimiento de instalaciones, maquinarias y equipos y equipos de computación, y gastos varios			8,33
SUMAN			\$ 274,26
COSTO DE PRODUCCION			\$ 1.291,07

COSTO DE PRODUCTO 5

PRODUCTOS	PRODUCCION		
	UNIDADES VENDIDAS	%	USD \$
	550,00	100,00%	1.112,53
SUMAN	550,00	100,00%	1.112,53
DESPERDICIOS 1%	5,56	11,11%	
TOTAL	555,56	111,11%	1.112,53

COSTO DE PRODUCCION				
PRODUCTOS	MP	MOD	CIF	USD \$
	514,77	323,49	274,26	1.112,53
TOTAL	514,77	323,49	274,26	1.112,53

COSTOS VARIABLES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO \$	USD \$
Leche	Lt	225	0,90	202,50
Cuajo	KG	2,835	0,50	1,42
Crema de leche	Lt	112,5	2,00	225,00
Sal	KG	1,8	0,60	1,08
Albahaca	KG	2,23	10,50	23,36
Tomillo	KG	2,67	8,00	21,36
Romero	KG	4,45	7,00	31,15
Culantro	KG	4,45	2,00	8,90
SUMAN				514,77

COSTOS FIJOS

MANO DE OBRA DIRECTA	# TRABAJ.	VALOR UN.	USD \$
Nómina de Obreros	0	1.431,20	238,53
Beneficios Sociales	0	335,87	55,98
Aporte Patronal 12.15% Producción	0	173,89	28,98
Uniformes	-	-	-
Otros	-	-	-
SUMAN	0		\$ 323,49
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION			USD \$
Nómina Gastos Indirectos	1	177,00	29,50
Benef. Sociales Nómina Indirecta			8,97
Aporte Patronal 12.15% Administración			2,46
Mantenimiento			16,67
Servicios Basicos:			
Energía Electrica			33,33
Agua			83,33
Telefono			16,67
Gastos Movilización			33,33
Gastos mantenimiento			41,67
Gastos de papelería impresa, suministros de computación, suministros de limpieza, correspondencia, gastos de transporte, mantenimiento de instalaciones, maquinarias y equipos y equipos de computación, y gastos varios			8,33
SUMAN			\$ 274,26
COSTO DE PRODUCCION			\$ 1.112,53

COSTO DE PRODUCTO 6

PRODUCTOS	PRODUCCION		
	UNIDADES VENDIDAS	%	USD \$
	500,00	100,00%	1.330,03
SUMAN	500,00	100,00%	1.330,03
DESPERDICIOS 1%	5,05	11,11%	
TOTAL	505,05	111,11%	1.330,03

COSTO DE PRODUCCION				
PRODUCTOS	MP	MOD	CIF	USD \$
	732,28	323,49	274,26	1.330,03
TOTAL	732,28	323,49	274,26	1.330,03

COSTOS VARIABLES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO \$	USD \$
Leche	Lt	225	0,90	202,50
Cuajo	KG	2,835	0,50	1,42
Crema de leche	Lt	112,5	2,00	225,00
Sal	KG	1,8	0,60	1,08
Pimiento rojo	KG	44,00	2,45	107,80
Pimiento verde	KG	44,00	1,96	86,24
Pimiento amarillo	KG	44,00	2,46	108,24
SUMAN				732,28

COSTOS FIJOS

MANO DE OBRA DIRECTA	# TRABAJ.	VALOR UN.	USD \$
Nómina de Obreros	0	1.431,20	238,53
Beneficios Sociales	0	335,87	55,98
Aporte Patronal 12.15% Producción	0	173,89	28,98
Uniformes	-	-	-
Otros	-	-	-
SUMAN	0		\$ 323,49
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION			USD \$
Nómina Gastos Indirectos	1	177,00	29,50
Benef. Sociales Nómina Indirecta			8,97
Aporte Patronal 12.15% Administración			2,46
Mantenimiento			16,67
Servicios Basicos:			
Energía Electrica			33,33
Agua			83,33
Telefono			16,67
Gastos Movilización			33,33
Gastos mantenimiento			41,67
Gastos de papelería impresa, suministros de computación, suministros de limpieza, correspondencia, gastos de transporte, mantenimiento de instalaciones, maquinarias y equipos y equipos de computación, y gastos varios			8,33
SUMAN			\$ 274,26
COSTO DE PRODUCCION			\$ 1.330,03

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS													
AÑO 1													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	ACUMULADO 1er AÑO
INVERSION REQUERIDA													
FLUJO DE OPERACION:													
UTILIDAD OPERACIONAL DEL MES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
INGRESOS DE FONDOS	8,592	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	166,112
+ DEFERENCIA	0	0	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	965
INGRESOS - PAGO PARTICIPACION LABORAL	8,592	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	14,320	166,112
- PAGO IMPUESTO A LA RENTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INGRESOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ COBRO DE CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FINANCIAMIENTO EXTERNO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EGRESOS	9,688	9,688	4,719	50,902									
FLUJO DE OPERACION	-1,096	4,632	9,601	105,210									
FLUJO DE INVERSION	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	86,588
COSTOS	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	7,214	86,588
COMPRAS DE ACTIVOS FIJOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS OPERACIONALES	2,387	2,475	2,475	2,475	2,475	2,475	2,475	2,475	2,475	2,475	2,475	2,475	29,607
TOTAL DE FLUJO DE INVERSION	6,117	7,214	105,210										
INVERSION FINANCIADA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PAGO DE DIVIDENDOS OPERATIVO E INVERSION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE FONDOS ACUMULADO	-1,534	4,631	4,719	40,377									
FLUJO DE FONDOS ACUMULADO	-1,534	4,631	39,412										
APORTE PROPIO	6,445	6,445	6,445	6,445	6,445	6,445	6,445	6,445	6,445	6,445	6,445	6,445	6,445
INGRESO DE FONDOS ACUMULADO	-11,534	-6,902	2,381	6,921	11,623	16,295	20,886	25,518	30,149	34,781	39,412	44,044	6,445
FINANCIAMIENTO DE CREDITO	6,655	6,655	6,655	6,655	6,655	6,655	6,655	6,655	6,655	6,655	6,655	6,655	6,655
INVERSION FINANCIADA	12,100	0	-117	0	-1,286								
PAGO DE CREDITOS ANTERIORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE FONDOS ACUMULADO	566	5,198	9,828	14,461	19,092	23,723	28,355	32,986	37,618	42,249	46,881	51,512	11,814
TOTAL DE FLUJO DE FINANCIAMIENTO	13,100	-117	11,814										
TOTAL DE FLUJO DE FONDOS DEL PERIODO	1,566	4,602	52,191										
SALDO INICIAL	0	1,566	6,168	10,771	15,373	19,975	24,578	29,180	33,782	38,384	42,987	47,589	0
SALDO FINAL DE FONDOS	1,566	6,168	10,771	15,373	19,975	24,578	29,180	33,782	38,384	42,987	47,589	52,191	52,191

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO ANUAL						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
VENTAS DEL PERIODO	171.840	191.466	210.613	231.674	254.841	
COSTO DE VENTAS	-86.568	-93.692	-103.061	-113.367	-124.704	
GASTOS OPERACIONALES	-29.607	-31.126	-34.134	-37.442	-41.081	
UTILIDAD OPERACIONAL DEL MES	55.665	66.648	73.418	80.865	89.057	
MAS TRANSACCIONES QUE NO SON EFECTIVO:						
+ DEPRECIACION	965	1.053	1.053	1.053	1.053	
- VENTAS	-171.840	-191.466	-210.613	-231.674	-254.841	
+ COBRO DE CUENTAS POR COBRAR	166.112	125.670	138.318	152.150	167.365	
- COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	-10.525	-	-	-	-	
- PAGO DE PARTICIPACION LABORAL	-	-8.246	-9.895	-10.924	-12.057	
- PAGO DE IMPUESTO A LA RENTA	-	-12.644	-14.513	-16.022	-17.683	
FLUJO OPERACIONAL	40.377	-18.985	-22.233	-24.553	-27.107	
+ APORTE DE SOCIOS	6.445					
- PRESTAMOS RECIBIDOS	6.655					
- PAGO DE CUOTAS DE PRESTAMOS	-1.286	-1.402	-1.402	-1.402	-1.402	
- PAGO DE CREDITOS ANTERIORES	-	-	-	-	-	
FLUJO DE FONDOS DE FINANCIAMIENTO	11.814	-1.402	-1.402	-1.402	-1.402	
FLUJO DE FONDOS ANUAL	52.191	-20.388	-23.635	-25.956	-28.510	
FLUJO DE FONDOS INICIAL		52.191	31.804	8.168	-17.787	
FLUJO DE FONDOS ACUMULADO	52.191	31.804	8.168	-17.787	-46.297	

PRESUPUESTO DE SUELDOS

NOMINA ADMINISTRATIVA Y VENTAS

CONCEPTO	SUELDO	SUELDO ADMINISTRADOR	SUELDO AYUDANTE DE ADMINISTRACION	SUELDO RECEPTIONISTA	SUELDO 4	TOTAL ADMIN Y VTA
CARGO						
SUELDO TRABAJADOR	292,00	370,14	354,00	354,00		1.078,14
+ IESS PATRONAL	12,15%	44,97	43,01	43,01	-	130,99
13er. SUELDO	8,33%	30,85	29,50	29,50	-	89,85
14to. SUELDO	24,33	24,33	24,33	24,33	-	73,00
FONDOS DE RESERVA		30,85	29,50	29,50	-	89,85
COSTO PARA EMPRESA		501,14	480,34	480,34	-	1.461,82

NOMINA FABRICACION INDIRECTA

CONCEPTO	SUELDO	SUELDO CHOFER	SUELDO 2	SUELDO 3	SUELDO 4	TOTAL SUPERVISION
CARGO						
SUELDO TRABAJADOR		177,00				177,00
+ IESS PATRONAL	12,15%	21,51	-	-	-	21,51
13er. SUELDO	8,33%	14,75	-	-	-	14,75
14to. SUELDO	24,33	24,33	-	-	-	24,33
FONDOS DE RESERVA		14,75	-	-	-	14,75
COSTO PARA EMPRESA		252,34	-	-	-	252,34

