



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA QUESERA PACHANCHEÑITO DE LA PROVINCIA DE BOLÍVAR

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: KEVIN ALEXANDER QUINGATUÑA TAPIA

DIRECTORA: ING. GABRIELA NATALI FONSECA ROMERO

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Kevin Alexander Quingatuña Tapia.

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Kevin Alexander Quingatuña Tapia, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 19 de diciembre del 2023.



Kevin Alexander Quingatuña Tapia

CI: 060395082-5

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA QUESERA PACHANCHEÑITO DE LA PROVINCIA DE BOLÍVAR**, realizado por el señor: **KEVIN ALEXANDER QUINGATUÑA TAPIA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Diego Ramiro Barba Bayas PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	2023-12-19
Ing. Gabriela Natali Fonseca Romero DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	2023-12-19
Ing. Freddy Marco Armijos Arcos ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	2023-12-19

DEDICATORIA

A mi amada familia, mi pilar fundamental y fuente inagotable de amor, gratitud y apoyo. A mis queridos padres Myriam Tapia y Angel Quingatuña, quienes han sido los incansables motores de mi vida, guiándome con sabiduría y amor a lo largo de este viaje académico. A mis hermanos Nayelli Quingatuña y Jair Quingatuña, mis compañeros invaluable, quienes han sido mi fuerza y mi alegría, inspirándome a alcanzar cada meta. A mis tíos, mi apoyo incondicional, quienes han compartido conmigo risas, consejos y aliento en cada paso que he dado. Este logro no solo es mío, sino de todos ustedes, quienes han sido mi red de seguridad y mi faro en los momentos desafiantes. Con todo mi amor y agradecimiento, dedico este trabajo de tesis a ustedes. ¡Gracias por ser mi familia, mi refugio y mi mayor motivación!

Kevin

AGRADECIMIENTO

A mi amada familia, mi pilar fundamental y fuente inagotable de amor, gratitud y apoyo. A mis queridos padres, quienes han sido los incansables motores de mi vida, guiándome con sabiduría y amor a lo largo de este viaje académico. A mis hermanos, mis compañeros invaluable, quienes han sido mi fuerza y mi alegría, inspirándome a alcanzar cada meta. A mis tíos, mi apoyo incondicional, quienes han compartido conmigo risas, consejos y aliento en cada paso que he dado. Este logro no solo es mío, sino de todos ustedes, quienes han sido mi red de seguridad y mi faro en los momentos desafiantes. Con todo mi amor y agradecimiento, dedico este trabajo de tesis a ustedes. ¡Gracias por ser mi familia, mi refugio y mi mayor motivación!

Kevin

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1.	Planteamiento del problema	2
1.2.	Limitaciones y delimitaciones	3
1.1.1.	<i>Limitaciones</i>	3
1.1.2.	<i>Delimitaciones</i>	3
1.2.	Problema general de investigación	4
1.3.	Problemas específicos de investigación	4
1.4.	Objetivos	4
1.4.1.	<i>Objetivo general</i>	4
1.4.2.	<i>Objetivos específicos</i>	4
1.5.	Justificación	5
1.5.1.	<i>Justificación teórica</i>	5
1.5.2.	<i>Justificación metodológica</i>	5
1.5.3.	<i>Justificación práctica</i>	6
1.6.	Idea a Defender	6

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO	7
2.1.	Antecedentes de investigación.....	7
2.2.	Referencias teóricas	8
2.2.1.	<i>Sector lácteo en el Ecuador</i>	8
2.2.2.	<i>Sector quesero en el Ecuador</i>	9
2.2.3.	<i>Sector quesero en el cantón Guaranda</i>	10
2.2.4.	<i>Producción de queso</i>	11

2.2.5.	<i>Análisis de competencia</i>	13
2.2.6.	<i>Análisis de mercado</i>	15
2.2.7.	<i>Planificación estratégica</i>	18
2.2.8.	<i>Plan financiero</i>	20
2.2.9.	<i>Estudio técnico productivo</i>	22
2.2.10.	<i>Estudio ambiental</i>	23
2.2.11.	<i>Estudio administrativo legal</i>	24
2.3.	Marco conceptual	25
2.3.1.	<i>Plan</i>	25
2.3.2.	<i>Plan de negocios</i>	25
2.3.3.	<i>Estudio de mercado</i>	26
2.3.4.	<i>Estudio técnico</i>	26
2.3.5.	<i>Estudio ambiental</i>	26
2.3.6.	<i>Estudio administrativo</i>	26
2.3.7.	<i>Estudio financiero</i>	26
2.3.8.	<i>Productividad</i>	26

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	27
3.1.	Enfoque de la investigación	27
3.1.1.	<i>Enfoque cualitativo</i>	27
3.1.2.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	28
3.2.	Nivel de investigación	29
3.3.	Diseño de investigación	29
3.3.1.	<i>Según la manipulación o no de la variable independiente</i>	29
3.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	30
3.4.	Tipo de estudio	30
3.4.1.	<i>Investigación documental</i>	30
3.4.2.	<i>Investigación de campo</i>	31
3.5.	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	31
3.5.1.	<i>Población de estudio</i>	31
3.5.2.	<i>Tamaño de la muestra</i>	32
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	33
3.6.1.	<i>Método de muestreo</i>	33
3.6.2.	<i>Técnicas de recolección de datos</i>	33
3.6.3.	<i>Instrumentos</i>	34

CAPÍTULO IV

4.	Análisis y Discusión de Resultados	39
4.1.	Análisis de las encuestas	39
4.1.1.	<i>Análisis General</i>	53
4.2.	Entrevista	54
4.3.	Propuesta	55
4.3.1.	<i>Estudio de mercado</i>	55
4.3.2.	<i>Estudio Técnico Productivo</i>	64
4.3.3.	<i>Estudio ambiental</i>	68
4.3.4.	<i>Estudio administrativo legal</i>	69
4.3.5.	<i>Estudio financiero</i>	87
	CONCLUSIONES	96
	RECOMENDACIONES	97
	BIBLIOGRAFIA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3-1: Población del cantón Guaranda y Riobamba.....	31
Tabla 3-2: Segmentación de familias del cantón Guaranda y Riobamba.....	32
Tabla 4-1: ¿Cuál es su percepción actual sobre los productos lácteos y, específicamente, sobre los productos queseros?.....	39
Tabla 4-2: ¿Qué factores considera más importantes al momento de elegir un queso para su consumo?.....	40
Tabla 4-3: ¿Qué tipo de quesos prefiere consumir?.....	41
Tabla 4-4: ¿Estaría dispuesto a pagar un precio más elevado por un queso de mayor calidad o con características especiales?.....	42
Tabla 4-5: ¿Qué aspectos valoraría en un queso para considerarlo saludable y nutritivo?.....	43
Tabla 4-6: ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre los procesos de elaboración y producción de quesos?.....	44
Tabla 4-7: ¿Qué opinión tiene sobre los productos queseros de la Provincia de Bolívar?	45
Tabla 4-8: ¿Con qué frecuencia suele consumir quesos y en qué momentos o situaciones los consume?	46
Tabla 4-9: ¿Ha experimentado alguna vez dificultades para adquirir quesos de calidad en su localidad?.....	47
Tabla 4-10: ¿Qué atributos le gustaría encontrar en un queso local que lo hagan único y distintivo en el mercado?.....	48
Tabla 4-11: ¿Considera importante el uso de ingredientes naturales y tradicionales en la producción de quesos?.....	49
Tabla 4-12: ¿Qué tipo de presentación o empaque preferiría para los productos queseros?	50
Tabla 4-13: ¿Qué valoraría en un servicio de atención al cliente relacionado con los productos queseros?	51
Tabla 4-14: ¿Estaría dispuesto/a a recomendar los productos de Quesera Pachancheñito a sus conocidos? ¿Por qué?	52
Tabla 4-15: Perfil del consumidor	55
Tabla 4-16: Demanda potencial	56
Tabla 4-17: Proyección de la demanda potencial	56
Tabla 4-18: Análisis de la competencia	57
Tabla 4-19: Proyección de la competencia	57
Tabla 4-20: Demanda insatisfecha.....	57
Tabla 4-21: Proyección de la demanda insatisfecha	58
Tabla 4-22: Demanda objetiva.....	58

Tabla 4-23: Proyección de la demanda objetiva	58
Tabla 4-24: Consumo aparente	59
Tabla 4-25: Significado de colores	63
Tabla 4-26: Estudio ambiental	68
Tabla 4-27: Descripción de la Asamblea	72
Tabla 4-28: Descripción del Administrador.....	74
Tabla 4-29: Descripción de la Secretaria	76
Tabla 4-30: Descripción del Asesor administrativo.....	78
Tabla 4-31: Descripción de jefe de producción	79
Tabla 4-32: Descripción del maestro quesero.....	81
Tabla 4-33: Descripción de operarios de producción	82
Tabla 4-34: Descripción de Jefe de Ventas y Marketing	83
Tabla 4-35: Descripción de Agente Vendedor.....	84
Tabla 4-36: Descripción de Jefe administrativo y financiero	85
Tabla 4-37: Descripción de Contador	86
Tabla 4-38: Área comercial.....	87
Tabla 4-39: Área productiva	88
Tabla 4-40: Área administrativa	90
Tabla 4-41: Viabilidad financiera	91
Tabla 4-42: Fuentes de financiamiento.....	91
Tabla 4-43: Amortización o pago de la deuda	92
Tabla 4-44: Depreciación de activos fijos.....	92
Tabla 4-45: Amortización de activos diferidos	92
Tabla 4-46: Estructura de costos y gastos	93
Tabla 4-47: Presupuesto de ingresos.....	93
Tabla 4-48: Estado de resultados	94
Tabla 4-49: Flujo de caja	95
Tabla 4-50: Indicadores	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4-1:	Fan Page Pacheneño.....	62
Figura 4-2:	Localización.....	64
Figura 4-3:	Procedimiento de producción.....	67
Figura 4-4:	Diseño distribución de la planta.....	68
Figura 4-5:	Estructura orgánica	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4-1:	¿Cuál es su percepción actual sobre los productos lácteos y, específicamente, sobre los productos queseros?.....	39
Gráfico 4-2:	¿Qué factores considera más importantes al momento de elegir un queso para su consumo?	40
Gráfico 4-3:	¿Qué tipo de quesos prefiere consumir?	41
Gráfico 4-4:	¿Estaría dispuesto a pagar un precio más elevado por un queso de mayor calidad o con características especiales?	42
Gráfico 4-5:	¿Qué aspectos valoraría en un queso para considerarlo saludable y nutritivo? .	43
Gráfico 4-6:	¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre los procesos de elaboración y producción de quesos?	44
Gráfico 4-7:	¿Qué opinión tiene sobre los productos queseros de la Provincia de Bolívar? ..	45
Gráfico 4-8:	¿Con qué frecuencia suele consumir quesos y en qué momentos o situaciones los consume?.....	46
Gráfico 4-9:	¿Ha experimentado alguna vez dificultades para adquirir quesos de calidad en su localidad?	47
Gráfico 4-10:	¿Qué atributos le gustaría encontrar en un queso local que lo hagan único y distintivo en el mercado?	48
Gráfico 4-11:	¿Considera importante el uso de ingredientes naturales y tradicionales en la producción de quesos?	49
Gráfico 4-12:	¿Qué tipo de presentación o empaque preferiría para los productos queseros? .	50
Gráfico 4-13:	¿Qué valoraría en un servicio de atención al cliente relacionado con los productos queseros?.....	51
Gráfico 4-14:	¿Estaría dispuesto/a a recomendar los productos de Quesera Pachancheñito a sus conocidos? ¿Por qué?.....	52

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se enfocó en la empresa quesera llamada Pachancheñito ubicado en la provincia de Bolívar, se ha abordado un problema fundamental: la falta de competidores significativos en el mercado de productos lácteos en la zona. Esta situación representa una oportunidad comercial que requiere un enfoque estratégico para aprovecharla al máximo. El objetivo general de este proyecto era determinar la viabilidad de la empresa y desarrollar un plan de negocios sólido. La metodología empleada incluyó un estudio de mercado detallado, un análisis situacional que identificó fortalezas y debilidades, así como un análisis técnico-productivo para garantizar una producción eficiente. Se elaboró un plan de inversión y financiación que evaluó la viabilidad económica del proyecto. Los resultados revelaron una demanda constante de productos lácteos, especialmente quesos, en la región, junto con una competencia limitada. La viabilidad financiera también se confirmó con un VAN de \$ 25,413.20 y una TIR del 27%. En conclusión, se ha identificado una oportunidad valiosa para la empresa quesera Pachancheñito en el mercado de Guaranda y Riobamba, respaldada por un análisis sólido y resultados financieros favorables. Se recomienda que la empresa diversifique su gama de productos, mejore continuamente la calidad y busque fuentes creativas de financiamiento para lograr un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva en el mercado de productos lácteos en expansión.

Palabras clave: <EMPRESA QUESERA>, <PLAN DE NEGOCIO>, <VIABILIDAD ECONÓMICA>, <VENTAJA COMPETITIVA>, <GUARANDA (CANTÓN)>.



ABSTRACT

This research project focused on the cheese company Pachancheñito, located in the province of Bolívar. A fundamental problem has been addressed: the lack of significant competitors in the dairy products market in the area. This situation represents a business opportunity that requires a strategic approach to take full advantage of it. The overall objective of this project was to determine the company's viability and develop a sound business plan. The methodology employed included a detailed market study, a situational analysis that identified strengths and weaknesses, and a technical-productive analysis to ensure efficient production. An investment and financing plan was drawn up to assess the project's economic viability. The results revealed the region's steady demand for dairy products, especially cheese, along with limited competition. Financial viability was also confirmed with an NPV of \$58,056.8 and an IRR of 25%. In conclusion, a valuable opportunity has been identified for the Pachancheñito cheese company in the Guaranda and Riobamba markets, supported by solid analysis and favorable financial results. It is recommended that the company diversify its product range, continually improve quality, and seek creative sources of financing to achieve sustainable growth and a competitive advantage in the expanding dairy market.

Keywords: <BUSINESS PLAN> <MARKET STUDY> <INVESTMENT PLAN>
<COMPETITIVE ADVANTAGE> <GUARANDA (CANTON)>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

C.I: 0603914797

INTRODUCCIÓN

En el dinámico y competitivo mundo empresarial, cada paso hacia el éxito es precedido por una planificación estratégica sólida. En este contexto, surge el presente documento como un Plan de Negocio detallado y fundamentado, cuyo propósito es trazar un camino claro y eficiente para la creación y desarrollo de una empresa quesera. A través de un minucioso análisis de mercado, una evaluación técnica exhaustiva y un enfoque financiero sólido, este plan busca sentar las bases para el establecimiento y éxito de una marca de quesos única en su género.

En el ámbito empresarial, un Plan de Negocio es un faro que guía las acciones y decisiones de una organización desde su concepción hasta su plena operación. En este plan, cada elemento ha sido cuidadosamente considerado para abordar desafíos y oportunidades en un mercado altamente competitivo. Desde la definición de la visión y misión de la empresa hasta la proyección financiera a largo plazo, cada paso es una pieza crucial en la creación de una entidad comercial sólida y exitosa.

El corazón de este Plan de Negocio reside en la artesanía de la fabricación de queso, un proceso que fusiona la tradición y la innovación. Desde la selección de ingredientes hasta la maduración cuidadosa, la producción de queso es un ballet de sabores y técnicas. La calidad y autenticidad de los productos resultantes son el sello distintivo que conquista los paladares de los consumidores. Esta investigación aborda en detalle no solo la elaboración técnica, sino también la identificación de oportunidades de mercado que hacen que la pasión por el queso se traduzca en un negocio exitoso.

La presente investigación se estructura en cuatro capítulos esenciales, cada uno contribuyendo a una comprensión completa de la creación y viabilidad de la empresa quesera. El primer capítulo aborda el problema de investigación, identificando los vacíos en el mercado y la necesidad de una propuesta sólida. El segundo capítulo, el Marco Teórico, sienta las bases conceptuales y teóricas que sustentan el plan. El Marco Metodológico, en el tercer capítulo, detalla las herramientas y enfoques utilizados para recopilar y analizar datos. El cuarto capítulo, una culminación de esfuerzos, presenta los resultados, la propuesta de negocio detallada y el sólido plan financiero que guiará la empresa hacia un futuro próspero.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En Ecuador, se pueden encontrar varios emprendimientos que se dedican a producir productos derivados de la leche, especialmente quesos. Aunque los habitantes locales los consumen, también se venden en la zona donde se ubican. La producción de estos quesos es artesanal y cuenta con el apoyo de fundaciones que brindan asesoramiento técnico y financiero, sin embargo, esto no garantiza la sostenibilidad de los emprendimientos a largo plazo. Por esta razón, es crucial implementar un plan de negocios que permita a estos emprendimientos posicionarse en el mercado y promover su crecimiento y desarrollo. En la actualidad, muchos emprendimientos de producción de quesos operan de forma empírica, sin llevar registros técnicos o financieros, lo que hace necesario implementar planes de negocios para asegurar su éxito (Terán, 2019).

En la comunidad de Pachancho de la provincia de Bolívar, existe una empresa quesera denominada Pachancheñito que se dedica a la producción y venta de queso en la zona. A pesar de ser una empresa con más de 10 años de experiencia en el mercado local, no ha logrado consolidarse como líder en su sector y presenta dificultades en cuanto a la optimización de sus procesos productivos, la comercialización de sus productos y la gestión administrativa y financiera de la empresa.

La quesería tiene una unidad de producción en la comunidad, la cual forma parte de una iniciativa comunitaria de productores de la Asociación de Desarrollo Integral Yawar Kucha. Sin embargo, esta entidad presenta algunas deficiencias ya que no cuenta con un documento que establezca las bases del negocio tanto en sus productos como en su funcionamiento interno. El mayor defecto de la quesería es la comercialización de sus productos en los mercados de las zonas cercanas, lo cual se podría mejorar mediante la realización de un estudio de mercado. Es crucial que las empresas identifiquen sus nichos de mercado para poder crecer y expandirse con éxito. Debido a la ausencia del estudio de mercado, la quesería no ha logrado crecer como se esperaba desde su inicio. Los negocios manejados de manera empírica sin la información de datos estadísticos y numéricos pueden funcionar durante un período de tiempo, pero no pueden seguir en el futuro debido a la evolución de los mercados o los gustos del público objetivo (Encalada, 2021).

Este problema se abordará a través de la identificación de los factores clave que afectan el desarrollo de la empresa, el análisis de la situación actual de la empresa y la elaboración de un plan de negocios que permita mejorar la gestión de la empresa y lograr su consolidación en el mercado local. Con la elaboración de este plan de negocios, se busca brindar recomendaciones

concretas y viables a la empresa para que pueda enfrentar los desafíos que se presentan en el mercado y mejorar su posición competitiva en el sector quesero de la zona (Torres et al., 2017).

1.2. Limitaciones y delimitaciones

1.2.1. Limitaciones

- Limitaciones de tiempo: El tiempo disponible para realizar la investigación puede ser una limitación, ya que es posible que algunos aspectos no puedan ser analizados en profundidad debido a restricciones de tiempo.
- Limitaciones de recursos: La disponibilidad de recursos financieros, humanos y materiales puede ser una limitación para llevar a cabo un análisis exhaustivo en todas las áreas del plan de negocios.
- Limitaciones geográficas: La investigación se centrará únicamente en la empresa quesera Pachancheñito de la comunidad de Pachancho de la provincia de Bolívar, lo que puede limitar la generalización de los resultados a otras empresas o regiones.
- Limitaciones en el acceso a la información: Puede haber información relevante que no esté disponible o sea difícil de obtener debido a restricciones de acceso o confidencialidad.

1.2.2. Delimitaciones

- Delimitación geográfica: La investigación se centrará únicamente en la empresa quesera Pachancheñito de la comunidad de Pachancho de la provincia de Bolívar, lo que permitirá una investigación detallada y específica de esta empresa.
- Delimitación temática: La investigación se centrará en el desarrollo de un plan de negocios para la empresa quesera Pachancheñito, a través del análisis de mercado, administrativo, técnico, financiero y ambiental.
- Delimitación temporal: La investigación se enfocará en el análisis de la situación actual de la empresa y en la elaboración de un plan de negocios para su proyección en el futuro, sin incluir un análisis histórico de la empresa.
- Delimitación metodológica: La investigación se llevará a cabo a través de métodos cuantitativos y cualitativos, incluyendo la recolección y análisis de datos primarios y secundarios.

1.3. Problema general de investigación

¿Cómo un plan de negocios permitirá desarrollar y gestionar a la empresa quesera Pachancheño?

1.4. Problemas específicos de investigación

- ¿La empresa cuenta con un estudio de mercado para conocer a las diferentes empresas que poseen la actividad económica que se pretende desarrollar?
- ¿Existe un estudio técnico-productivo para poder percibir la estructura técnica de la empresa?
- ¿La empresa posee un estudio administrativo-legal que determine los diferentes aspectos organizacionales y legales?
- ¿La empresa posee un estudio ambiental para establecer los posibles impactos ambientales y tomar medidas para la mejora ambiental?
- ¿Posee la empresa un estudio económico-financiero para determinar si las inversiones serán sostenibles en el tiempo?

1.5. Objetivos

1.5.1. *Objetivo general*

- Elaborar un plan de negocios para empresa quesera Pachancheño de la comunidad de Pachanchito de la provincia de Bolívar, mediante el análisis de mercado, administrativo, técnico, financiero, ambiental para percibir su proyección en el futuro.

1.5.2. *Objetivos específicos*

- Identificar mediante un estudio de mercado la oferta y demanda quesera en las ciudades de Guaranda y Riobamba
- Elaborar el análisis situacional de la empresa quesera Pachancheño para generar información base del plan de negocio.
- Realizar un estudio técnico-productivo para contemplar los aspectos técnicos operativos para el uso eficiente de los recursos.
- Elaborar el plan de inversión y financiación del proyecto para determinar su viabilidad económica y financiera.

1.6. Justificación

1.6.1. Justificación teórica

La elaboración de un plan de negocios es una herramienta fundamental para cualquier empresa que busque consolidarse en el mercado y mejorar su posición competitiva. En el caso de la empresa quesera Pachancheño de la comunidad de Pachancho de la provincia de Bolívar, la elaboración de un plan de negocios se presenta como una necesidad evidente para lograr su consolidación en el mercado local.

El análisis de mercado, administrativo, técnico, financiero y ambiental es esencial para la elaboración de un plan de negocios sólido y eficaz (Pilco, 2018). La revisión de la literatura existente sobre estos temas permitirá identificar las mejores prácticas y estrategias para la elaboración de un plan de negocios que aborde los desafíos específicos que enfrenta la empresa quesera Pachancheño.

Además, la elaboración de este plan de negocios permitirá aportar conocimientos nuevos y relevantes al sector quesero de la zona y a la gestión empresarial en general. Los resultados de este estudio podrían ser de interés para otras empresas queseras de la zona y para emprendedores que busquen incursionar en el sector (Santamaría et al., 2011).

1.6.2. Justificación metodológica

Para abordar el problema de investigación planteado, se utilizará un enfoque metodológico basado en el análisis de la situación actual de la empresa quesera Pachancheño, la identificación de los factores críticos que afectan su desarrollo, la revisión de la literatura especializada en los temas clave relacionados con la elaboración de un plan de negocios y la elaboración de un plan de negocios que permita mejorar la gestión de la empresa y su consolidación en el mercado local.

En primer lugar, se llevará a cabo una revisión de la literatura existente sobre temas como el análisis de mercado, la gestión administrativa, la gestión financiera, la gestión técnica y la gestión ambiental en el sector quesero y agroindustrial en general. Esta revisión permitirá identificar las mejores prácticas y estrategias para la elaboración de un plan de negocios que permita mejorar la gestión de la empresa y su consolidación en el mercado local.

En segundo lugar, se realizará un análisis de la situación actual de la empresa quesera Pachancheño, mediante el uso de técnicas de recolección de información como entrevistas, encuestas y observación directa. Este análisis permitirá identificar los factores críticos que afectan el desarrollo de la empresa y que deben ser abordados en el plan de negocios.

En tercer lugar, se elaborará un plan de negocios que incluirá estrategias y acciones específicas para mejorar la gestión de la empresa en los ámbitos identificados como críticos. Este plan de

negocios se basará en los resultados obtenidos en el análisis de la situación actual de la empresa y en la revisión de la literatura especializada (Jácome, 2022).

1.6.3. Justificación práctica

La justificación práctica de este proyecto de investigación radica en la necesidad de mejorar la gestión de la empresa quesera Pachancheño y su consolidación en el mercado local (Pérez, 2016). La elaboración de un plan de negocios que aborde los factores críticos identificados en el análisis de la situación actual de la empresa y que se base en las mejores prácticas y estrategias identificadas en la revisión de la literatura especializada permitirá:

- Identificar los factores críticos que afectan el desarrollo de la empresa: A través del análisis de la situación actual de la empresa, se identificarán los factores que están impidiendo el crecimiento y la consolidación de la empresa en el mercado local.
- Diseñar estrategias y acciones específicas para mejorar la gestión de la empresa: La elaboración de un plan de negocios permitirá diseñar estrategias y acciones específicas para abordar los factores críticos identificados y mejorar la gestión de la empresa en los ámbitos identificados como críticos (administrativo, técnico, financiero y ambiental).
- Consolidar la posición competitiva de la empresa en el mercado local: Al mejorar la gestión de la empresa y ofrecer productos de calidad, la empresa podrá consolidar su posición competitiva en el mercado local y aumentar su participación en el mismo.
- Generar empleo y contribuir al desarrollo económico de la región: Al consolidar su posición en el mercado local, la empresa podrá aumentar su producción y generar empleo, lo que contribuirá al desarrollo económico de la región.
- Servir de modelo y referencia para otras empresas del sector: La elaboración de un plan de negocios que incluya las mejores prácticas y estrategias para mejorar la gestión de una empresa quesera podría servir de modelo y referencia para otras empresas del sector que enfrenten desafíos similares (Arguello et al., 2015).

1.7. Idea a defender

¿Elaborar un plan de negocios para empresa quesera Pachancheño de la comunidad de Pachanchito de la provincia de Bolívar, ayudará a percibir su proyección en el futuro?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

En la investigación realizada por (Puedmag, 2017), denominada: “Diseño del plan de negocios para la creación de una planta quesera en la parroquia Fernández Salvador aprovechando la producción de leche”, se evaluó la viabilidad de establecer una planta quesera que aproveche la producción de leche en la parroquia Fernández Salvador. El análisis situacional se lleva a cabo utilizando el modelo CANVAS, que proporciona información desde la propuesta de valor. El proyecto propone la elaboración y comercialización del queso amasado carchense con un sutil toque de ajo. Para determinar la viabilidad de esta propuesta, se realiza una segmentación del mercado, utilizando los datos obtenidos para identificar la población objetivo, que corresponde a la población económicamente activa.

En la evaluación del sistema, se obtiene un Valor Actual Neto (VAN) de 4192, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 10% y un período de recuperación de la inversión de cuatro años. Además, se calcula un costo-beneficio de 1,10 dólares. Estos resultados indican que el plan de negocios es viable. Como parte del proyecto, se utiliza el lienzo CANVAS para presentar los resultados de manera clara y comprensible. Este enfoque de plan de negocios basado en el modelo CANVAS se convierte en una herramienta adicional para los emprendedores (Puedmag, 2017).

En el estudio titulado: “Plan de negocios para la instalación de una empresa procesadora de quesos rebanados empacados al vacío en la provincia de Tungurahua”, el objetivo principal fue desarrollar un plan de negocios para establecer una empresa procesadora de quesos rebanados empacados al vacío en la provincia de Tungurahua. Este plan se basó en un análisis de la estructura corporativa, el mercado y el entorno empresarial, así como en estudios técnico y económico-financiero para determinar la factibilidad de su implementación.

En el estudio técnico, se consideró la tecnología de fabricación del queso rebanado, los parámetros fisicoquímicos tanto de la materia prima como del producto final. Además, se definió la ubicación de la empresa, se estableció una capacidad de producción de ciento veinticuatro mil ochocientas unidades en el primer año, trabajando a plena capacidad y con una participación de mercado del 8,02%. También se diseñó la distribución de la planta.

En cuanto al estudio económico, se calcularon indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Período de Recuperación de la Inversión (PRI), la relación costo-beneficio y el punto de equilibrio. Estos indicadores demostraron que la empresa es rentable y viable, es decir, su implementación contribuiría al desarrollo local (Manobanda & Pilamunga, 2022).

En el trabajo descrito por (Calle, 2022), denominado: “Plan de negocios para la expansión de ventas de la empresa "La florcita" del recinto Remijon, cantón Alausí período 2021-2023”, el objetivo principal fue aumentar el nivel de ventas de la empresa "La Florcita" en el recinto Remijon mediante la elaboración de un plan de negocios para el período 2021-2023. El plan se basó en información primaria confiable para garantizar su desarrollo exitoso. Se realizó un análisis situacional utilizando una muestra de 77 personas, lo que permitió identificar las deficiencias actuales de la empresa y corregirlas para incrementar su nivel de ventas y rentabilidad.

El plan de negocios se desarrolló en cuatro componentes básicos: financiero, situacional, técnico y de mercadeo. Se optó por crear estrategias que impulsaran el posicionamiento de la marca, se analizó el producto, su imagen, distribución y precio. Además, se realizó una evaluación financiera que arrojó resultados positivos, como una Tasa Interna de Retorno superior a la tasa de descuento y un Valor Actual Neto positivo. La relación beneficio costo fue de 1,21, lo que indica que, por cada dólar invertido, la empresa recupera 21 centavos (Calle, 2022).

En la investigación titulada: “Plan de negocios para la creación de una microempresa productora de quesos semi maduros en la provincia del Carchi”, se llevó a cabo un análisis de la información relacionada con la producción y comercialización de leche, así como un diagnóstico de la producción de quesos semi maduros en la provincia del Carchi. También se determinó la demanda de quesos semi maduros en las provincias de Imbabura y Carchi. Con base en la información recopilada, se establecieron los parámetros técnicos, legales, administrativos y financieros para la creación de la microempresa.

Los resultados indican que el sector lechero en la provincia del Carchi representa una excelente oportunidad para implementar una planta productora de queso semi maduro. Esto se debe a la disponibilidad de materia prima de buena calidad y a precios accesibles, lo que permite obtener una rentabilidad favorable (Cadena, 2022).

2.2. Referencias teóricas

2.2.1. Sector lácteo en el Ecuador

El sector lácteo en Ecuador es uno de los más importantes en la economía del país. La producción de leche y productos lácteos es una actividad económica relevante que se desarrolla en todas las regiones del territorio ecuatoriano. El sector lácteo representa un importante motor de desarrollo económico y social, pues contribuye de manera significativa a la generación de empleo y a la producción de alimentos de calidad (Terán, 2019).

En Ecuador, la producción lechera está compuesta principalmente por pequeños productores que trabajan en sistemas familiares y que utilizan tecnologías básicas para la producción de leche y

derivados lácteos. La producción de leche se concentra en las provincias de la Sierra, que representan el 50% de la producción nacional, seguido de la Costa con el 45% y la Amazonía con el 5%.

La industria láctea en Ecuador ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años. La producción de leche fresca y procesada ha crecido a una tasa promedio anual del 3,5% en los últimos cinco años. Los principales productos elaborados a partir de la leche son el queso, la mantequilla, la crema, el yogurt y otros derivados, que son comercializados tanto en el mercado interno como en el mercado internacional (Torres et al., 2017).

Uno de los principales desafíos que enfrenta el sector lácteo en Ecuador es la baja productividad. El rendimiento promedio de los animales en el país es bajo en comparación con otros países de la región. Además, existen limitaciones en la calidad y cantidad de los alimentos que se ofrecen a los animales, lo que afecta su producción y calidad de la leche. Esto se traduce en una menor rentabilidad para los productores y un menor valor agregado para la industria láctea (Terán, 2019). Otro desafío importante es la competencia de los productos importados, especialmente de países vecinos como Colombia y Perú. Los productos lácteos importados suelen ser más baratos debido a los menores costos de producción en esos países. Esta situación genera una competencia desleal para los productores y la industria láctea nacional (Torres et al., 2017)..

Para enfrentar estos desafíos, es necesario implementar políticas públicas que fomenten la producción de leche de calidad y la mejora de la productividad. Es importante promover la investigación y la innovación en tecnología láctea para mejorar la calidad y cantidad de la producción de leche y derivados lácteos. También se deben fortalecer las capacidades de los pequeños productores a través de programas de capacitación y asistencia técnica para mejorar sus prácticas de producción y comercialización (Terán, 2019).

2.2.2. Sector quesero en el Ecuador

El sector quesero en Ecuador es una actividad económica importante que ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. La producción de queso es una actividad que se desarrolla en todas las regiones del país, especialmente en la Sierra y la Costa, donde se concentra la mayor parte de la producción. El queso es un producto que forma parte de la dieta cotidiana de los ecuatorianos y es apreciado por su sabor y calidad (Encalada, 2021).

En Ecuador, la producción quesera está compuesta principalmente por pequeños productores que elaboran queso artesanalmente y lo comercializan en mercados locales y regionales. Estos pequeños productores utilizan tecnologías rudimentarias y procesos tradicionales para elaborar queso de forma artesanal, lo que les permite obtener productos de alta calidad y sabor único.

La industria quesera en Ecuador ha experimentado un crecimiento importante en los últimos años, impulsada por la demanda interna y la exportación de queso a otros países. Los principales tipos

de queso que se producen en Ecuador son el queso fresco, el queso madurado, el queso procesado y el queso artesanal. La mayoría de la producción se destina al consumo interno, aunque también se exporta a países como Colombia, Perú y Chile (Arguello et al., 2015).

Uno de los principales desafíos que enfrenta el sector quesero en Ecuador es la falta de normativas y regulaciones claras para la elaboración y comercialización de queso. Esto ha generado problemas de calidad e higiene en algunos casos, lo que afecta la imagen del sector y la competitividad de los productores en el mercado internacional (Encalada, 2021).

Otro desafío importante es la competencia de los productos importados, especialmente de países como Colombia y Perú, que ofrecen productos a precios más bajos debido a sus menores costos de producción. Esta situación genera una competencia desleal para los productores y la industria quesera nacional.

Para enfrentar estos desafíos, es necesario implementar políticas públicas que fomenten la producción de queso de calidad y la mejora de la competitividad de los productores. Es importante establecer normativas claras y rigurosas para la elaboración y comercialización de queso, así como fortalecer las capacidades de los pequeños productores a través de programas de capacitación y asistencia técnica (Pérez, 2016).

2.2.3. Sector quesero en el cantón Guaranda

Guaranda, la capital de la provincia de Bolívar, es una ciudad con una larga tradición en la producción de queso. El sector quesero es una actividad económica importante en la ciudad y sus alrededores, donde se concentran numerosos pequeños productores que elaboran queso artesanalmente y lo comercializan en mercados locales y regionales.

El queso de Guaranda es conocido por su sabor y calidad, y forma parte de la gastronomía local y nacional. Los principales tipos de queso que se producen en la región son el queso fresco, el queso madurado y el queso artesanal, que se elaboran con leche de vaca y cabra (Albán, 2016).

Los pequeños productores queseros de Guaranda utilizan tecnologías rudimentarias y procesos tradicionales para elaborar queso de forma artesanal, lo que les permite obtener productos de alta calidad y sabor único. Estos productores se abastecen de leche fresca de la zona y elaboran el queso en pequeñas cantidades, lo que garantiza su frescura y calidad.

El sector quesero de Guaranda se ha desarrollado a lo largo de los años gracias a la iniciativa de los pequeños productores y al apoyo de las autoridades locales y regionales. Los productores queseros de la zona cuentan con organizaciones que les brindan apoyo técnico y capacitación, y que también se encargan de la promoción y comercialización de sus productos (Albán, 2017).

Sin embargo, el sector quesero de Guaranda también enfrenta desafíos importantes. Uno de ellos es la falta de acceso a financiamiento y tecnología, lo que limita la capacidad de los pequeños productores para mejorar su producción y aumentar su competitividad en el mercado. Además, la

competencia de los productos importados también representa un desafío para los productores locales.

Para enfrentar estos desafíos, es necesario implementar políticas públicas que fomenten la producción de queso de calidad y la mejora de la competitividad de los productores. Es importante establecer programas de financiamiento y asistencia técnica para los pequeños productores, así como fortalecer la promoción y comercialización de los productos queseros de la zona (Aragundi et al., 2015).

2.2.4. Producción de queso

La producción de queso es una actividad fundamental en la industria alimentaria. Este producto lácteo es obtenido a partir de la leche, a través de diversos procesos de transformación que permiten obtener diferentes tipos de queso con distintas características de sabor, textura y aroma (Rubio, 2015).

2.2.4.1. Proceso de producción de queso

La producción de queso comienza con la recolección de la leche fresca, que debe ser sometida a un proceso de pasteurización para eliminar cualquier tipo de bacteria o microorganismo patógeno que pudiera estar presente. Una vez pasteurizada, la leche se enfría y se le añade una pequeña cantidad de cuajo o enzimas, que son las encargadas de coagular la leche y separar la masa sólida (el cuajo) del suero. Una vez separado el cuajo, este se corta en trozos pequeños para permitir que el suero sea drenado y la masa sólida se compacte. El proceso de compactación y drenaje se realiza mediante la aplicación de presión, que puede ser manual o mediante prensas mecánicas (Vallejo, 2017).

El queso obtenido de esta forma es conocido como queso fresco, que se puede consumir en el momento o bien someter a un proceso de maduración, donde se le añade sal y se almacena en condiciones de humedad y temperatura controladas durante un periodo de tiempo determinado. El proceso de maduración permite que el queso adquiera un sabor y aroma característicos, así como una textura más firme y compacta. Existen numerosos tipos de queso, que se diferencian entre sí por el tipo de leche utilizada (vaca, cabra, oveja), el proceso de elaboración (corteza lavada, pasta blanda, pasta dura), la maduración (queso fresco, semicurado, curado), entre otros factores. Cada tipo de queso tiene características únicas que lo hacen ideal para diferentes usos culinarios, desde el consumo directo hasta la preparación de platos sofisticados (Aragundi et al., 2015).

En la actualidad, la producción de queso es una actividad económica importante en muchas partes del mundo, y existen numerosas empresas y productores artesanales que se dedican a su elaboración y comercialización. La producción de queso es una actividad que requiere de una importante inversión en tecnología y equipos, así como de un conocimiento especializado en los procesos de elaboración y conservación (Rubio, 2015).

2.2.4.2. *Tipos de queso*

Existen una gran variedad de tipos de queso, cada uno con sus propias características y sabores (Cervantes et al., 2022). A continuación, se describen algunos de los tipos de queso más comunes:

- Queso fresco: es el tipo de queso más simple, ya que se consume recién elaborado sin pasar por procesos de maduración. Tiene una textura suave y esponjosa, y su sabor es ligeramente ácido.
- Queso semicurado: este tipo de queso se somete a un proceso de maduración de entre dos y seis meses, lo que le confiere un sabor más intenso y una textura más firme que el queso fresco.
- Queso curado: es un tipo de queso que se somete a un proceso de maduración de más de seis meses, lo que le confiere un sabor muy intenso y una textura más dura. El queso curado puede presentar diferentes intensidades de sabor, dependiendo del tiempo de maduración.
- Queso azul: se caracteriza por presentar vetas de moho azul en su interior. Su sabor es fuerte y picante, y su textura es cremosa y suave.
- Queso de cabra: este tipo de queso se elabora a partir de leche de cabra, lo que le confiere un sabor y aroma característicos. Es un queso que puede presentar diferentes intensidades de sabor, dependiendo del tiempo de maduración.
- Queso de oveja: se elabora a partir de leche de oveja y tiene un sabor intenso y característico. Es un queso que se consume tanto fresco como curado.
- Queso fresco de cabra: un queso fresco elaborado a partir de leche de cabra, su sabor es muy suave y es perfecto para utilizar en ensaladas y platos de acompañamiento.
- Queso mozzarella: un queso italiano de pasta blanda y textura elástica, se utiliza para la elaboración de pizzas y también es perfecto para ensaladas (Martín, 2020).

2.2.4.3. *Factores que influyen en la calidad del queso*

La calidad del queso depende de varios factores que intervienen en su proceso de elaboración y maduración (Martínez, 2019). Algunos de los factores más importantes son:

- Tipo de leche utilizada: la calidad del queso depende en gran medida del tipo de leche que se utiliza. La leche fresca y de calidad produce un queso de mejor calidad.
- Proceso de elaboración: el proceso de elaboración del queso es fundamental para determinar su calidad. Desde la pasteurización de la leche hasta la maduración, cada paso debe ser cuidadosamente realizado para obtener un queso de calidad.
- Temperatura y tiempo de maduración: la maduración del queso es un proceso crítico que afecta su sabor, textura y aroma. La temperatura y el tiempo de maduración adecuados son esenciales para obtener un queso de calidad.
- Cepas de cultivos lácticos: los cultivos lácticos se utilizan en la elaboración del queso para controlar el crecimiento bacteriano y darle sabor al queso. La selección de las cepas adecuadas es fundamental para obtener un queso de calidad.
- Condiciones de almacenamiento: las condiciones de almacenamiento del queso también influyen en su calidad. El queso debe almacenarse en un lugar fresco y seco para evitar la proliferación de bacterias y garantizar una buena conservación.
- Higiene y limpieza: la higiene y limpieza son fundamentales en todo el proceso de elaboración del queso. Desde la higiene del personal hasta la limpieza de los equipos y utensilios utilizados en la elaboración del queso, cada detalle cuenta para garantizar un producto de calidad (Rubio, 2015).

2.2.5. *Análisis de competencia*

El análisis de competencia es un proceso que consiste en identificar y evaluar a los competidores directos e indirectos de una empresa en un mercado determinado. El objetivo principal del análisis de competencia es entender el posicionamiento de la empresa en relación con sus competidores, conocer las fortalezas y debilidades de los competidores y obtener información útil para tomar decisiones estratégicas informadas. En el análisis de competencia, se estudian diversos factores que influyen en la posición de la empresa en el mercado, como la oferta de productos y servicios, los precios, la calidad, la estrategia de marketing, la imagen de marca, la posición geográfica y otros factores relevantes (Vega & Guerrero, 2020).

Para llevar a cabo un análisis de competencia, se puede utilizar una variedad de técnicas y herramientas, como encuestas a clientes, análisis de precios y de productos, observación de las estrategias de marketing de los competidores, entre otras. Con la información recopilada, se puede identificar las fortalezas y debilidades de la empresa y de los competidores, así como las oportunidades y amenazas del mercado. Con esta información, la empresa puede desarrollar estrategias para mejorar su posición en el mercado y mantener su ventaja competitiva (López, 2020).

2.2.5.1. *Competidores directos e indirectos*

Los competidores directos son aquellas empresas que ofrecen productos o servicios similares a los de la empresa en el mismo mercado, es decir, que compiten directamente por los mismos clientes. Por ejemplo, si una empresa produce quesos, sus competidores directos serían otras empresas que producen quesos y los venden en la misma zona geográfica. Por otro lado, los competidores indirectos son empresas que ofrecen productos o servicios diferentes a los de la empresa, pero que compiten indirectamente por los mismos clientes. Por ejemplo, si una empresa produce quesos, sus competidores indirectos podrían ser empresas que producen otros tipos de alimentos, como carnes o embutidos, ya que los clientes podrían decidir comprar esos productos en lugar de los quesos (Martínez, 2019).

Es importante para una empresa tener en cuenta tanto a sus competidores directos como a los indirectos al realizar un análisis de competencia, ya que ambos pueden tener un impacto significativo en el éxito de la empresa en el mercado. Además, los competidores indirectos pueden presentar oportunidades para la empresa, como la posibilidad de diversificar su oferta de productos o de atraer a nuevos clientes (Romero, 2020).

2.2.5.2. *Fortalezas y debilidades de la competencia*

Las fortalezas y debilidades de la competencia son factores que influyen en la posición de las empresas en un mercado determinado. Al realizar un análisis de competencia, es importante identificar tanto las fortalezas como las debilidades de los competidores, ya que esto puede ayudar a una empresa a desarrollar estrategias efectivas para competir y ganar ventaja en el mercado (Gaytán, 2020).

Las fortalezas de la competencia pueden incluir una amplia gama de factores, como una fuerte presencia de marca, productos o servicios de alta calidad, precios competitivos, una amplia red de distribución, tecnología avanzada, una sólida base de clientes, entre otros. Estas fortalezas pueden ser un desafío para una empresa que busca ingresar en un mercado, ya que puede resultar difícil competir con un competidor que ya tiene una fuerte posición en el mercado.

Las debilidades de la competencia, por otro lado, pueden presentar oportunidades para una empresa. Estas pueden incluir una mala reputación, una oferta de productos o servicios limitada, precios poco competitivos, falta de innovación, problemas en la cadena de suministro, entre otros. Al identificar estas debilidades, una empresa puede desarrollar estrategias para competir efectivamente y mejorar su posición en el mercado (López, 2020).

2.2.5.3. Oportunidades y amenazas en el mercado

Las oportunidades y amenazas en el mercado son factores externos que pueden afectar a una empresa y a su posición en el mercado. Al realizar un análisis de competencia, es importante identificar tanto las oportunidades como las amenazas en el mercado, ya que esto puede ayudar a una empresa a desarrollar estrategias efectivas para competir y crecer en el mercado.

Las oportunidades en el mercado son aquellos factores externos que pueden ser beneficiosos para la empresa, como por ejemplo la existencia de un mercado emergente, la innovación en tecnología, la aparición de nuevas tendencias o modas, entre otros. Identificar estas oportunidades permite a la empresa enfocarse en ellas y desarrollar estrategias para aprovecharlas, mejorar su posición en el mercado y crecer (López, 2020).

Las amenazas en el mercado, por otro lado, son aquellos factores externos que pueden perjudicar la posición de la empresa, como por ejemplo la entrada de nuevos competidores al mercado, cambios en las regulaciones, la fluctuación de los precios de los insumos, entre otros. Identificar estas amenazas permite a la empresa desarrollar estrategias para hacer frente a ellas, minimizar su impacto y proteger su posición en el mercado (Romero, 2020).

2.2.6. Análisis de mercado

El análisis de mercado es un proceso que permite a las empresas recopilar y analizar información sobre el mercado en el que operan. Este análisis puede ayudar a las empresas a comprender mejor las necesidades y deseos de los consumidores, las tendencias del mercado, la competencia, las oportunidades y amenazas, y otros factores importantes que pueden influir en el éxito o fracaso de la empresa.

El análisis de mercado suele implicar la recopilación y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos. Los datos cuantitativos incluyen estadísticas y datos numéricos, como ventas, precios y estadísticas demográficas, mientras que los datos cualitativos incluyen información subjetiva, como opiniones, actitudes y comportamientos de los consumidores (Vega & Guerrero, 2020).

El análisis de mercado se puede realizar tanto a nivel general del mercado como a nivel específico de productos o servicios. En el primer caso, el análisis de mercado puede abarcar aspectos como el tamaño y la estructura del mercado, la demanda y oferta, las tendencias y cambios en el mercado, las barreras de entrada y salida, entre otros. En el segundo caso, el análisis de mercado puede centrarse en cuestiones como las características del producto, los precios, la distribución, la publicidad y promoción, entre otros (López, 2020).

2.2.6.1. *Segmentación del mercado de queso en Guaranda*

La segmentación del mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores con necesidades y características similares (Mayta et al., 2020). En el caso del mercado de queso en Guaranda, se pueden identificar varias formas de segmentar el mercado, como, por ejemplo:

- **Segmentación geográfica:** Esta forma de segmentación divide el mercado en base a la ubicación geográfica de los consumidores. En el caso del mercado de queso en Guaranda, se pueden identificar diferentes zonas o localidades donde los consumidores tienen diferentes preferencias o necesidades en cuanto al tipo de queso.
- **Segmentación demográfica:** Esta forma de segmentación divide el mercado en base a las características demográficas de los consumidores, como la edad, el género, el nivel de ingresos, entre otros. En el caso del mercado de queso en Guaranda, se pueden identificar diferentes grupos de consumidores con necesidades y preferencias diferentes en cuanto al tipo de queso, según su edad, género o nivel de ingresos.
- **Segmentación psicográfica:** Esta forma de segmentación divide el mercado en base a las características psicológicas y de comportamiento de los consumidores, como sus valores, actitudes, intereses y estilo de vida. En el caso del mercado de queso en Guaranda, se pueden identificar diferentes grupos de consumidores con necesidades y preferencias diferentes en cuanto al tipo de queso, según sus valores y estilo de vida.
- **Segmentación por ocasión de consumo:** Esta forma de segmentación divide el mercado en base a la ocasión de consumo del producto. En el caso del mercado de queso en Guaranda, se pueden identificar diferentes ocasiones de consumo para el queso, como por ejemplo en desayunos, meriendas, cenas, eventos especiales, entre otros (Calderón et al., 2011).

Al segmentar el mercado de queso en Guaranda, las empresas pueden identificar mejor las necesidades y preferencias de cada segmento y diseñar productos y estrategias de marketing específicas para cada grupo. Esto les permitirá ser más eficientes y efectivos en su estrategia de mercado y mejorar su posicionamiento en el mercado (Martín, 2020).

2.2.6.2. *Tendencias y comportamiento del consumidor*

Las tendencias y comportamientos del consumidor se refieren a las formas en que los consumidores actúan y toman decisiones en el mercado (Vega & Guerrero, 2020). Estas tendencias y comportamientos están influenciados por una variedad de factores, como la economía, la tecnología, la cultura, el medio ambiente, entre otros. Algunas de las tendencias y comportamientos más relevantes del consumidor son las siguientes:

- Compras en línea: Cada vez más consumidores prefieren comprar en línea debido a la comodidad, la disponibilidad de una amplia variedad de productos y la posibilidad de comparar precios y características de los productos.
- Preferencia por productos orgánicos y naturales: Los consumidores están cada vez más preocupados por la salud y el medio ambiente, y prefieren productos orgánicos y naturales en lugar de productos químicos o procesados.
- Aumento del consumo de alimentos y productos locales: Los consumidores están más interesados en apoyar a las empresas locales y comprar productos frescos y de calidad.
- Interés en la personalización: Los consumidores buscan productos y servicios personalizados para satisfacer sus necesidades y preferencias individuales.
- Preferencia por experiencias en lugar de productos: Los consumidores están más interesados en experiencias únicas y memorables, como viajes, eventos y actividades, en lugar de productos materiales.
- Uso de las redes sociales: Las redes sociales son una herramienta importante para los consumidores para compartir información, opiniones y recomendaciones sobre productos y servicios.
- Aumento de la conciencia social: Los consumidores están cada vez más preocupados por temas sociales como la igualdad de género, el medio ambiente, la diversidad y la inclusión, y esperan que las empresas tomen medidas para abordar estos problemas (Vega & Guerrero, 2020).

Estas tendencias y comportamientos del consumidor tienen un impacto significativo en la forma en que las empresas desarrollan sus estrategias de marketing y productos. Comprender estas tendencias y comportamientos es esencial para las empresas para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores y mantenerse competitivas en el mercado (Romero, 2020).

2.2.6.3. *Demanda y oferta de queso en Guaranda*

La demanda y oferta de queso en Guaranda están influenciadas por varios factores, incluyendo la economía, los hábitos de consumo, los gustos y preferencias del consumidor, la disponibilidad y los precios de los ingredientes, entre otros. La demanda de queso en Guaranda es relativamente alta debido a la cultura culinaria de la región. El queso es un ingrediente esencial en varios platillos tradicionales de la provincia de Bolívar, como las empanadas de viento y los quesillos. Además, la ciudad de Guaranda es conocida por su producción de queso, lo que atrae a turistas y visitantes que buscan probar y llevarse productos locales (Cervantes et al., 2022).

Por otro lado, la oferta de queso en Guaranda depende de la producción y la disponibilidad de materia prima. Muchos productores locales de queso utilizan leche de vaca producida en la región,

lo que significa que la producción de queso está limitada por la cantidad de leche disponible. Los precios de los ingredientes también pueden afectar la oferta de queso, ya que los costos de producción pueden variar dependiendo de la temporada y la oferta de los ingredientes (Rubio, 2015).

Además, la competencia de otros productores locales y regionales de queso también puede afectar tanto la oferta como la demanda de queso en Guaranda. Los consumidores pueden elegir entre una variedad de opciones de queso en el mercado, lo que significa que los productores deben ser competitivos en términos de calidad, precio y oferta. En general, la demanda y oferta de queso en Guaranda están influenciadas por una variedad de factores, y los productores deben ser conscientes de estas tendencias para satisfacer las necesidades y preferencias de los consumidores y mantenerse competitivos en el mercado (A. Albán, 2017).

2.2.7. Planificación estratégica

La planificación estratégica es un proceso que consiste en definir los objetivos y metas a largo plazo de una organización, así como en establecer las acciones y estrategias necesarias para alcanzarlos. En otras palabras, es una herramienta de gestión que permite a las empresas y organizaciones tomar decisiones estratégicas con el objetivo de mejorar su posición en el mercado y lograr un crecimiento sostenible.

La planificación estratégica implica la identificación y análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis FODA) de la organización, así como la definición de una visión, misión y valores que guíen el comportamiento y las decisiones de la empresa. A partir de estos elementos, se establecen objetivos y metas a largo plazo que deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo de tiempo determinado (Gaytán, 2020).

Una vez definidos los objetivos y metas, se establecen las estrategias y planes de acción necesarios para alcanzarlos. Estas estrategias pueden incluir la mejora de los productos y servicios, la expansión geográfica, la reducción de costos, la innovación, la adquisición de nuevas tecnologías, entre otras. La planificación estratégica es una herramienta importante para cualquier empresa u organización que busque mejorar su posición en el mercado y lograr un crecimiento sostenible a largo plazo. Al establecer objetivos y estrategias claras, las empresas pueden alinear sus recursos y esfuerzos para lograr un rendimiento óptimo y mantenerse competitivas en un entorno cambiante (Vega & Guerrero, 2020).

2.2.7.1. Misión, visión y valores de la empresa

La misión, visión y valores de una empresa son elementos clave en la planificación estratégica y en la gestión empresarial en general. Cada uno de ellos desempeña un papel importante en la

definición de la identidad y propósito de la empresa, y en la comunicación de esta a los empleados, clientes, proveedores y otros stakeholders (Gaytán, 2020).

- La misión de una empresa es su propósito fundamental, es decir, la razón por la cual existe. La misión debe responder a preguntas como: ¿Qué hacemos? ¿Para quiénes lo hacemos? ¿Cómo lo hacemos? Una buena misión debe ser clara, concisa y memorable, y debe guiar el comportamiento y las decisiones de la empresa a largo plazo.
- La visión de una empresa es su objetivo a largo plazo, es decir, cómo quiere ser vista y reconocida en el futuro. La visión debe inspirar y motivar a los empleados y otros stakeholders, y debe ser coherente con la misión y los valores de la empresa. Una buena visión debe ser ambiciosa, pero también realista y alcanzable.
- Los valores de una empresa son los principios y creencias que guían su comportamiento y decisiones en todos los niveles. Los valores deben reflejar la cultura de la empresa y la manera en que esta se relaciona con los empleados, clientes, proveedores y otros stakeholders. Algunos ejemplos de valores comunes son: honestidad, respeto, innovación, calidad, responsabilidad social, trabajo en equipo, entre otros (Gaytán, 2020).

En conjunto, la misión, visión y valores de una empresa definen su identidad y propósito, y son fundamentales para la gestión empresarial efectiva. Una empresa que tiene una clara y bien definida misión, visión y valores tiene más probabilidades de mantenerse enfocada en sus objetivos a largo plazo y de lograr un éxito sostenible. Además, estos elementos también pueden ayudar a la empresa a atraer y retener a empleados y clientes que comparten sus valores y creencias (López, 2020).

2.2.7.2. Objetivos y metas a largo plazo

Los objetivos y metas a largo plazo son elementos clave en la planificación estratégica de una empresa u organización. Se refieren a los logros que la empresa espera alcanzar en un período de tiempo determinado, generalmente de varios años. Estos objetivos y metas están diseñados para guiar las decisiones y acciones de la empresa y para ayudarla a alcanzar su misión y visión a largo plazo (Vega & Guerrero, 2020).

Algunas características importantes de los objetivos y metas a largo plazo son:

- Específicos: los objetivos y metas deben ser claros y específicos para que puedan ser comprendidos y compartidos por todos los miembros de la organización.
- Medibles: los objetivos y metas deben ser cuantificables y medibles para que puedan ser monitoreados y evaluados de manera efectiva.
- Alcanzables: los objetivos y metas deben ser desafiantes pero alcanzables, teniendo en cuenta los recursos y capacidades de la empresa.

- Relevantes: los objetivos y metas deben estar alineados con la visión, misión y valores de la empresa, y deben contribuir a su crecimiento y éxito a largo plazo.
- Con plazo definido: los objetivos y metas deben tener un plazo de tiempo determinado para su logro, lo que ayuda a mantener la disciplina y el enfoque en el trabajo necesario para alcanzarlos (Vega et al., 2020).

2.2.7.3. *Estrategias para alcanzar los objetivos*

Las estrategias son planes de acción que se diseñan para lograr los objetivos a largo plazo de una empresa u organización. Son los pasos concretos que se deben dar para alcanzar los objetivos y metas establecidos en la planificación estratégica (Romero, 2020).

Existen diferentes tipos de estrategias que se pueden implementar para alcanzar los objetivos de la empresa, dependiendo de su situación particular. Algunas de las estrategias más comunes son:

- Estrategia de crecimiento: esta estrategia se enfoca en aumentar la participación en el mercado a través de la expansión geográfica, la diversificación de productos o servicios, la adquisición de otras empresas o la innovación tecnológica.
- Estrategia de diferenciación: esta estrategia busca distinguirse de la competencia mediante la creación de un producto o servicio único, ofreciendo un alto nivel de calidad o servicio al cliente, o utilizando una estrategia de precios premium.
- Estrategia de liderazgo en costos: esta estrategia busca reducir los costos de producción para ofrecer precios más competitivos y atraer una mayor cantidad de clientes.
- Estrategia de colaboración: esta estrategia busca establecer alianzas con otras empresas para aprovechar las sinergias y competencias complementarias y lograr una ventaja competitiva.
- Estrategia de penetración en el mercado: esta estrategia busca aumentar la cuota de mercado mediante la captación de nuevos clientes o la retención de los clientes actuales (López, 2020).

Cada estrategia debe ser cuidadosamente evaluada y seleccionada en función de los objetivos y metas de la empresa, así como de su situación en el mercado y su entorno competitivo. Es importante que las estrategias sean coherentes con la misión, visión y valores de la empresa y que se adapten a las necesidades y expectativas del mercado y de los consumidores (Romero, 2020).

2.2.8. *Plan financiero*

El plan financiero es una parte fundamental de cualquier plan de negocios o plan estratégico. Es una herramienta que permite establecer la estrategia financiera de una empresa y definir los objetivos financieros a corto, mediano y largo plazo, así como los recursos necesarios para alcanzarlos.

En términos generales, el plan financiero incluye los estados financieros proyectados (como el balance, el estado de resultados y el flujo de efectivo) y el análisis financiero de la empresa. A través del análisis financiero se pueden determinar aspectos como el nivel de endeudamiento, la rentabilidad, la liquidez y la capacidad de generar flujos de efectivo (López, 2020).

El plan financiero también establece los presupuestos para los distintos departamentos de la empresa, como el presupuesto de ventas, de marketing, de producción, entre otros. Asimismo, se definen los mecanismos de control y seguimiento de la gestión financiera para evaluar el desempeño de la empresa y realizar ajustes en caso necesario (Vega et al., 2020).

2.2.8.1. Estudio de viabilidad económica

De El estudio de viabilidad económica es un análisis exhaustivo que se realiza para determinar la rentabilidad y viabilidad de un proyecto o negocio. Este análisis se enfoca en la evaluación de los aspectos económicos, financieros y de mercado que determinan si un proyecto es viable desde el punto de vista económico.

El estudio de viabilidad económica implica la identificación y evaluación de los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, los costos y gastos asociados, la proyección de los ingresos y la determinación del punto de equilibrio o break-even point. También se evalúa el mercado objetivo y el entorno competitivo para determinar la demanda del producto o servicio, los precios y los márgenes de beneficio esperados (Vega et al., 2020).

Este estudio puede ser utilizado para decidir si se debe continuar con la inversión en un proyecto, cuál es la mejor estrategia de financiamiento y cuáles son los posibles riesgos y oportunidades asociados. Asimismo, el estudio de viabilidad económica puede ayudar a definir los objetivos y estrategias a largo plazo de la empresa, así como a establecer los indicadores de gestión para el seguimiento y control de la gestión empresarial (Gaytán, 2020).

2.2.8.2. Presupuesto de inversión inicial

El presupuesto de inversión inicial es una herramienta financiera que permite estimar el monto total de dinero necesario para iniciar un proyecto o negocio. Este presupuesto incluye todos los gastos e inversiones necesarias para poner en marcha el proyecto y llevarlo hasta el momento en que empieza a generar ingresos.

El presupuesto de inversión inicial incluye tanto los gastos fijos como los variables, tales como: la compra o alquiler de locales, maquinarias y equipos, la adquisición de materias primas e inventarios, la contratación de personal, gastos legales y contables, entre otros. También se incluyen los gastos de marketing y publicidad, así como los costos de investigación y desarrollo, si es que aplican (López, 2020).

Es importante que el presupuesto de inversión inicial sea realista y detallado, ya que esto permite al emprendedor tener una visión clara de los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, así como del financiamiento requerido. Además, el presupuesto puede ser utilizado como base para establecer los objetivos de venta y los indicadores de gestión necesarios para el seguimiento y control del proyecto (Vega et al., 2020).

2.2.8.3. *Proyección de ingresos y gastos*

La proyección de ingresos y gastos es una herramienta financiera que permite estimar los ingresos y gastos que una empresa puede tener en el futuro. Esta proyección se realiza en función de las ventas esperadas, los costos y gastos operativos, y otras variables relevantes para el negocio. La proyección de ingresos se basa en una estimación realista y detallada de las ventas esperadas de la empresa en el futuro. Para esto, se consideran factores como la demanda del mercado, la competencia, el precio de venta del producto o servicio, entre otros. En función de esta estimación, se proyectan los ingresos esperados para el periodo que se está evaluando (Romero, 2020).

Por otro lado, la proyección de gastos se basa en la identificación y estimación de los costos y gastos operativos que la empresa tendrá en el futuro. Esto incluye los costos de producción, los costos de ventas, los gastos de administración, los gastos de marketing y publicidad, entre otros. También se consideran los gastos no operativos, como los gastos financieros y los impuestos. La proyección de ingresos y gastos es importante para la toma de decisiones financieras, ya que permite a los empresarios y gerentes tener una visión clara de la situación financiera de la empresa en el futuro y establecer objetivos realistas. Además, esta proyección puede ser utilizada como base para la planificación estratégica y para la evaluación del desempeño empresarial (Vega et al., 2020).

2.2.9. *Estudio técnico productivo*

El estudio técnico productivo es una de las etapas fundamentales dentro de la elaboración de un proyecto empresarial o de inversión, ya que permite determinar la viabilidad técnica y productiva del proyecto, así como la capacidad de producción y la eficiencia de los procesos productivos.

Este estudio implica la identificación de los procesos productivos que se llevarán a cabo para la producción de un bien o servicio, así como la definición de los insumos necesarios para llevar a cabo dichos procesos, tales como maquinarias, equipos, materiales, entre otros. También se incluye la descripción detallada de cada uno de los procesos productivos, incluyendo los flujos de producción, los tiempos de producción y los costos asociados (Varian, 2014).

Además, el estudio técnico productivo permite determinar la capacidad de producción del proyecto, es decir, la cantidad máxima de bienes o servicios que se podrán producir en un período determinado de tiempo. Esta información es fundamental para establecer los objetivos de producción y para planificar la capacidad de producción necesaria para satisfacer la demanda del mercado.

Por otro lado, el estudio técnico productivo también permite la identificación de mejoras en los procesos productivos, lo que puede contribuir a la eficiencia y productividad de la empresa. Estas mejoras pueden estar relacionadas con la utilización de maquinarias y equipos más modernos y eficientes, la optimización de los flujos de producción, la reducción de tiempos muertos y el aprovechamiento de sinergias entre los diferentes procesos productivos (Montero, 2002).

El estudio técnico productivo es esencial para la evaluación de la viabilidad de un proyecto empresarial o de inversión, ya que permite determinar la capacidad de producción y eficiencia de los procesos productivos, así como la identificación de mejoras para la optimización del proceso productivo.

2.2.10. Estudio ambiental

El estudio ambiental es una herramienta importante en la evaluación de proyectos y actividades económicas, ya que permite analizar los posibles impactos ambientales y diseñar medidas preventivas o correctivas para minimizarlos. El fundamento teórico del estudio ambiental se basa en la evaluación ambiental estratégica, la evaluación de impacto ambiental y la gestión ambiental. La evaluación ambiental estratégica es un proceso que permite analizar los posibles impactos ambientales de políticas, planes y programas, antes de su implementación. Este proceso permite identificar los posibles impactos ambientales a largo plazo, evaluar las opciones disponibles y diseñar medidas preventivas o correctivas para minimizar los impactos negativos y potenciar los positivos. En el contexto del estudio ambiental, la evaluación ambiental estratégica permite analizar los posibles impactos ambientales de un proyecto o actividad económica en el contexto de su entorno, considerando factores sociales, económicos y ambientales (Conesa Fernández-Vítora, V., 2018)

Por otro lado, la evaluación de impacto ambiental es un proceso que permite analizar los posibles impactos ambientales de un proyecto o actividad económica, antes de su implementación. Este proceso permite identificar los posibles impactos ambientales a corto y largo plazo, evaluar las opciones disponibles y diseñar medidas preventivas o correctivas para minimizar los impactos negativos y potenciar los positivos. En el contexto del estudio ambiental, la evaluación de impacto ambiental permite identificar los posibles impactos ambientales de un proyecto o actividad económica, considerando factores como la calidad del aire, la calidad del agua, la biodiversidad, entre otros (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible., 2014).

Además, la gestión ambiental implica la planificación, organización, dirección y control de las actividades relacionadas con el ambiente, con el fin de minimizar los impactos ambientales y fomentar la sostenibilidad ambiental. En el contexto del estudio ambiental, la gestión ambiental permite identificar las medidas preventivas o correctivas necesarias para minimizar los impactos ambientales de un proyecto o actividad económica, y diseñar planes y programas para fomentar la sostenibilidad ambiental.

Los subpuntos del estudio ambiental pueden incluir, entre otros:

- Caracterización del entorno ambiental del proyecto o actividad económica.
- Identificación de los posibles impactos ambientales del proyecto o actividad económica.
- Evaluación de los posibles impactos ambientales, considerando factores como la calidad del aire, la calidad del agua, la biodiversidad, entre otros.
- Diseño de medidas preventivas o correctivas para minimizar los impactos ambientales.
- Identificación de las obligaciones legales y normativas relacionadas con el ambiente.
- Diseño de planes y programas para fomentar la sostenibilidad ambiental (UNEP., 2015).

En conjunto, estos elementos proporcionan el fundamento teórico del estudio ambiental, permitiendo una evaluación rigurosa de los posibles impactos ambientales de un proyecto o actividad económica, así como el diseño de medidas preventivas o correctivas para minimizarlos.

2.2.11. Estudio administrativo legal

El estudio administrativo legal es una de las etapas fundamentales en la elaboración de un proyecto empresarial o de inversión, ya que permite determinar la viabilidad legal y administrativa del proyecto, así como identificar las regulaciones y permisos necesarios para llevar a cabo la actividad económica. El fundamento teórico del estudio administrativo legal se basa en el derecho empresarial, el derecho administrativo y la gestión empresarial (García-Muñoz et al., 2014).

El derecho empresarial es la rama del derecho que regula las actividades empresariales, incluyendo la creación y funcionamiento de empresas, contratos, propiedad intelectual, derecho laboral, derecho tributario, entre otros. En el contexto del estudio administrativo legal, el derecho empresarial proporciona los conocimientos necesarios para determinar la estructura legal más adecuada para el proyecto empresarial, así como para cumplir con las obligaciones legales y contractuales necesarias para la actividad económica (Jose López, 2016).

Por otro lado, el derecho administrativo regula la actuación de la Administración Pública, incluyendo la tramitación de permisos, licencias, autorizaciones y otras autorizaciones necesarias para llevar a cabo una actividad económica. En el contexto del estudio administrativo legal, el derecho administrativo proporciona los conocimientos necesarios para identificar los permisos y

autorizaciones necesarios para la actividad económica, y para cumplir con los requisitos legales y administrativos.

Además, la gestión empresarial incluye la planificación, organización, dirección y control de los recursos de la empresa, incluyendo los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales. En el contexto del estudio administrativo legal, la gestión empresarial permite identificar los recursos necesarios para cumplir con las obligaciones legales y administrativas, así como planificar y organizar la gestión administrativa y legal de la empresa (Robbins, 2017).

Los subpuntos del estudio administrativo legal pueden incluir, entre otros:

- Identificación de la estructura legal más adecuada para el proyecto empresarial.
- Registro y legalización de la empresa ante las autoridades correspondientes.
- Identificación de las obligaciones legales y contractuales necesarias para la actividad económica.
- Identificación de los permisos, licencias, autorizaciones y otras autorizaciones necesarias para la actividad económica.
- Cumplimiento de los requisitos legales y administrativos.
- Identificación de los recursos necesarios para cumplir con las obligaciones legales y administrativas.
- Planificación y organización de la gestión administrativa y legal de la empresa.

En conjunto, estos elementos proporcionan el fundamento teórico del estudio administrativo legal, permitiendo una evaluación rigurosa de la viabilidad legal y administrativa del proyecto empresarial o de inversión, así como la identificación de los recursos necesarios para cumplir con las obligaciones legales y administrativas.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Plan

Un plan es una guía estructurada que establece las acciones y recursos necesarios para lograr metas y objetivos específicos en un período de tiempo determinado" (Daft, 2018).

2.3.2. Plan de negocios

Un plan de negocios es un documento que describe de manera detallada un proyecto o una empresa, incluyendo su estructura organizativa, objetivos, estrategias, planes de marketing, planes financieros, entre otros (Barringer et al., 2016).

2.3.3. Estudio de mercado

El estudio de mercado es una investigación que se realiza para conocer la demanda y oferta de un producto o servicio en un mercado específico, así como la competencia y otros factores que pueden afectar el desempeño de la empresa (Kotler et al., 2016).

2.3.4. Estudio técnico

El estudio técnico es una evaluación exhaustiva de los aspectos técnicos de un proyecto, que incluye el análisis de la capacidad de producción, la tecnología requerida, los recursos humanos necesarios y otros elementos relevantes para determinar la viabilidad y eficiencia del proyecto" (UNIDO, 2018).

2.3.5. Estudio ambiental

El estudio ambiental es una evaluación de los posibles impactos ambientales que puede generar un proyecto o una actividad, con el objetivo de minimizar o mitigar sus efectos negativos (UNEP, 2019).

2.3.6. Estudio administrativo

El estudio administrativo es una investigación que se realiza para conocer los aspectos organizativos de una empresa o proyecto, incluyendo su estructura, funciones, recursos humanos, procesos, entre otros (Robbins et al., 2017).

2.3.7. Estudio financiero

El estudio financiero es un análisis que se realiza para conocer los aspectos económicos y financieros de un proyecto o empresa, incluyendo su rentabilidad, liquidez, solvencia, estructura de costos, fuentes de financiamiento, entre otros (Brigham et al., 2014).

2.3.8. Productividad

La productividad es la medida de la eficiencia con la cual los recursos se convierten en resultados valiosos para las organizaciones y la sociedad en general" (OECD, 2020).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación se centrará en la elaboración de un plan de negocios para la empresa quesera Pachancheño en la provincia de Bolívar. Según Torres et al. (2020), El objetivo principal es analizar la viabilidad y factibilidad de establecer y operar esta empresa en el mercado quesero local."

El enfoque de la investigación será principalmente cuantitativo y cualitativo. Se utilizarán métodos cuantitativos para recopilar datos numéricos y estadísticos sobre aspectos como la demanda del mercado, costos de producción, proyecciones financieras y análisis de rentabilidad. De acuerdo con García et al. (2017), esto implicará el uso de encuestas, análisis de datos financieros y estadísticas relevantes.

Por otro lado, se emplearán métodos cualitativos para obtener información más detallada y comprensiva sobre aspectos como la calidad del producto, la percepción de los consumidores, las prácticas de producción, los estándares de calidad y las tendencias del mercado. Según González et al. (2019), esto involucrará entrevistas a expertos de la industria quesera, visitas a otras queserías y análisis de estudios de mercado existentes.

Además, se realizará un análisis del entorno empresarial y regulatorio en la provincia de Bolívar, considerando factores como la competencia, los aspectos legales y normativos relacionados con la producción y comercialización de queso, así como las oportunidades y desafíos específicos de la industria quesera en la región. Según Martínez et al. (2018), este análisis permitirá tener una visión integral del contexto empresarial y regulatorio en el que operará la empresa Pachancheño.

3.1.1. *Enfoque cualitativo*

De acuerdo con el investigador Vara en relación con la investigación cualitativa manifiesta que:

Se llama investigación cualitativa a todo estudio que se concentra más en la profundidad y comprensión de un tema que en la descripción o medición. A la investigación cualitativa le interesa sintetizar un proceso, esquematizarlo, comprenderlo, más que sólo medirlo y precisarlo. (Vara, 2012, p.204)

El enfoque cualitativo de la investigación se centrará en comprender y explorar de manera profunda los aspectos subjetivos y contextuales relacionados con la empresa quesera Pachancheño en la provincia de Bolívar; entre los que se destacan el mercado consumidor y su

ubicación, la oferta la competencia, los gustos y preferencias de los consumidores. Se buscará obtener información detallada sobre las percepciones, opiniones, experiencias y prácticas de los actores clave involucrados en la industria quesera local, destacándose la opinión de los demandantes y/o oferentes.

Para ello, se utilizarán técnicas cualitativas como entrevistas en profundidad, grupos focales y observación participante. Según González-Martínez et al. (2018), las entrevistas en profundidad son una herramienta valiosa para obtener información detallada y comprender las experiencias y perspectivas de los participantes.

El análisis cualitativo se llevará a cabo mediante la identificación de temas recurrentes, patrones emergentes y relaciones significativas en los datos recopilados. Según Creswell (2013), la identificación de temas recurrentes permite encontrar patrones y conceptos comunes en los datos cualitativos.

3.1.2. Enfoque cuantitativo

El autor Vara (2012), indica que:

Los instrumentos cuantitativos, son aquellos que se emplean en las investigaciones descriptivas, correlacionales y explicativas. Estos instrumentos son muy estructurados, se adaptan con facilidad a los diversos análisis estadísticos y, son muy útiles para describir y medir con precisión, diversas variables. (p.254)

El enfoque cuantitativo de la investigación se basará en la recopilación y análisis de datos numéricos y estadísticos relacionados con la empresa quesera Pachancheñito en la provincia de Bolívar. Según Smith et al. (2021), Este enfoque permite obtener información objetiva y cuantificable para evaluar aspectos económicos y financieros relevantes."

Para recopilar datos cuantitativos, se aplicó encuestas estructuradas a una muestra representativa de consumidores, distribuidores y otros actores clave en la industria quesera. Según López et al. (2019), las encuestas permiten obtener información cuantitativa sobre la demanda del mercado, precios de venta y otros factores relacionados con la aceptación del producto.

Además, se recopilarán datos cuantitativos sobre los costos de producción, incluyendo el precio de la materia prima, gastos operativos, costo de mano de obra y otros aspectos relacionados con la producción y comercialización del queso. Según Martínez et al. (2020), esto permitirá realizar análisis de rentabilidad, proyecciones financieras y evaluaciones cuantitativas de viabilidad económica.

El análisis de los datos cuantitativos se realizará mediante técnicas estadísticas, como el cálculo de promedios, desviaciones estándar, porcentajes y otras medidas relevantes. Según García et al.

(2018), estos análisis permitirán identificar patrones, tendencias y relaciones significativas en los datos cuantitativos recopilados, respaldando así la toma de decisiones y recomendaciones en el plan de negocios para la empresa quesera Pachancheño.

3.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación de este estudio sobre el plan de negocios para la empresa quesera Pachancheño en la provincia de Bolívar se enmarca dentro de una investigación aplicada. Según Hernández et al. (2018), la investigación aplicada tiene como objetivo principal generar conocimientos prácticos y soluciones específicas para abordar problemáticas empresariales concretas.

En este caso, se busca analizar la viabilidad y factibilidad de establecer y operar la empresa quesera Pachancheño en el mercado quesero local. Según Rodríguez et al. (2022), el estudio se basará en datos reales y se utilizarán herramientas y metodologías específicas para evaluar aspectos económicos, financieros, técnicos y de mercado relacionados con la empresa.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. Según la manipulación o no de la variable independiente

3.3.1.1. No experimental

En el diseño de investigación utilizado en este estudio, se emplea un enfoque no experimental. Según Babbie (2016), en un diseño no experimental, no se manipulan directamente las variables independientes. En su lugar, se recopilan datos existentes y se analizan para obtener conclusiones e inferencias sobre la relación entre las variables.

"Se utilizará un enfoque descriptivo para recolectar información sobre la empresa quesera Pachancheño en la provincia de Bolívar. Según Neuman (2018), el enfoque descriptivo tiene como objetivo principal recopilar datos sobre características, comportamientos y condiciones existentes en una población o muestra. En este caso, se recopilarán datos sobre la producción de queso, costos de producción, demanda del mercado, estrategias de comercialización, entre otros aspectos relevantes."

Estos datos se obtendrán a través de fuentes secundarias como informes gubernamentales, estudios de mercado y registros empresariales. Según García et al. (2021), las fuentes secundarias proporcionan datos ya existentes que pueden ser analizados y utilizados en la investigación sin la necesidad de recolectar datos primarios directamente de los sujetos de estudio.

3.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo

3.3.2.1. Transversal

El diseño de investigación utilizado en este estudio es de tipo transversal, lo cual implica que se realizarán intervenciones en el trabajo de campo de manera simultánea y se recopilarán datos en un solo momento específico. Según Hernández et al. (2020), este diseño permite obtener una fotografía instantánea de la situación y recopilar información en un periodo determinado.

En primer lugar, se realizará un levantamiento de información a través de entrevistas y encuestas a los actores clave de la empresa, incluyendo propietarios, gerentes y empleados. Según Creswell (2014), las entrevistas y encuestas son herramientas efectivas para obtener datos de manera directa y enriquecer la comprensión de la organización y sus procesos.

Además, se llevará a cabo un análisis de mercado mediante la recopilación de datos sobre la demanda y preferencias de los consumidores, la competencia en el mercado quesero y las oportunidades y amenazas del entorno empresarial. Según Kotler et al. (2017), el análisis de mercado proporciona información crucial para identificar el posicionamiento de la empresa y desarrollar estrategias adecuadas.

También se realizará un análisis financiero para evaluar la viabilidad económica del plan de negocios propuesto. Según Brigham y Ehrhardt (2017), el análisis financiero utiliza datos sobre costos de producción, ingresos proyectados y otros aspectos financieros relevantes para determinar la rentabilidad y la viabilidad de un plan de negocios.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. Investigación documental

El tipo de estudio utilizado en esta investigación es de carácter documental. Según Martínez (2019), en un estudio documental se recopilan y analizan datos e información provenientes de fuentes documentales y bibliográficas relacionadas con el tema de estudio.

En este caso, se realizará una revisión exhaustiva de la literatura especializada, informes técnicos, documentos gubernamentales, estadísticas y otras fuentes de información relevantes sobre el sector quesero y el mercado en la provincia de Bolívar. Según Johnson et al. (2018), la revisión de la literatura permite obtener datos históricos, teorías, conceptos y resultados de investigaciones previas para respaldar y fundamentar el estudio.

Se buscará obtener datos sobre la producción de queso, los procesos de elaboración, las tendencias del mercado, los factores económicos y las regulaciones aplicables. Según Smith (2017), la

información recopilada de fuentes documentales proporciona una base sólida de conocimiento y permite comprender el contexto y los aspectos relevantes del tema de investigación.

3.4.2. *Investigación de campo*

En este estudio se utilizará una metodología de investigación de campo para recopilar datos de primera mano en el entorno real de la empresa quesera Pachancheño en la provincia de Bolívar. Según Taylor et al. (2015), la investigación de campo implica obtener información directamente del lugar de investigación o de los sujetos involucrados.

Las actividades de recolección de datos incluirán la observación directa de los procesos de producción, la interacción con los empleados y gerentes, la realización de entrevistas estructuradas o semiestructuradas, y la aplicación de encuestas a clientes y proveedores. Según Denzin y Lincoln (2018), la investigación de campo permite obtener datos específicos y contextualizados sobre diversos aspectos de interés.

Estas actividades de investigación de campo proporcionarán datos valiosos sobre la estructura organizativa, los procesos productivos, las estrategias de comercialización, la relación con los clientes y proveedores, y otros aspectos relevantes para el plan de negocios de la empresa quesera. Según Yin (2018), la investigación de campo es fundamental para obtener información detallada y realista sobre el entorno y las prácticas empresariales.

3.5. Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

3.5.1. *Población de estudio*

La población tomada para el desarrollo de la investigación corresponde a la proyección de la población del cantón Guaranda y Riobamba. Guaranda pertenecientes a la provincia de Bolívar, y Riobamba perteneciente a la provincia Chimborazo los datos fueron obtenidos de la proyección Poblacional para el 2022 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Tabla 3-1: Población del cantón Guaranda y Riobamba

Cantón	Población	Personas por familia	Total de familias	Porcentaje	Encuestas
Guaranda	111.169	4.12	26,983	27,3%	102
Riobamba	269.622	3.77	71,518	72,6%	274
Total	380.791	-	98.501	100%	376

Realizado por: Quingatuña, Kevin. 2023.

Tabla 3-2: Segmentación de familias del cantón Guaranda y Riobamba

Segmentos por familias	Porcentajes según el INEC	Total de familias
Segmento A	1,9%	1871
Segmento B	11,2%	11032
Segmento C+	22,8%	22458
Total	35,9%	35361

Realizado por: Quingatuña, Kevin. 2023.

Una vez obtenido el total de habitantes de la población de estudio se procede a extraer **la cantidad de personas por familia** de cada cantón porcentajes obtenidos del INEC. Estableciendo una población total de familias de **98.501** del cantón Guaranda y Riobamba.

De la población se ha segmentado a la clase A como clase alta 1871 Segmento B como clase media alta 11032 y la clase C+ como clase media 22458 la cual nos da un valor total de 3536.

Para proceder al cálculo de la muestra se usa un tipo de muestreo aleatorio estratificado que la población elegida consta de características similares y pueden participar de forma igualitaria.

3.5.2. *Tamaño de la muestra*

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

Donde:

N=	tamaño de la muestra	35361
z=	nivel de confianza	1,95
p=	probabilidad de éxito	0,5
q=	probabilidad de fracaso	0,5
E=	margen de error	0,05

$$n = \frac{33615.05}{89.35}$$
$$n = 376$$

El total de muestra obtenido es de 376 lo que corresponde al total de encuestas a realizarse en la investigación.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Método de muestreo

3.6.1.1. Método inductivo

En esta investigación se empleará un método de muestreo inductivo. Según Creswell (2014), este enfoque implica seleccionar una muestra representativa de elementos del universo de estudio con el objetivo de obtener datos que permitan realizar inferencias y generalizaciones basadas en la observación y análisis de los casos individuales.

Para el proceso de muestreo, se utilizará el muestreo por conveniencia. Según Merriam (2009), el muestreo por conveniencia implica seleccionar aquellos elementos que estén fácilmente disponibles y accesibles para el investigador y que cumplan con los criterios de inclusión establecidos. En este caso, se considerarán como elementos de interés a las empresas queseras ubicadas en la provincia de Bolívar.

3.6.1.2. Método deductivo

En esta investigación se empleará un método de muestreo deductivo. Según Neuman (2013), este enfoque implica seleccionar una muestra de elementos del universo de estudio de manera estratégica y representativa, con el objetivo de recopilar datos que permitan confirmar o refutar las hipótesis planteadas en la investigación.

Para el proceso de muestreo, se utilizará el muestreo aleatorio estratificado. Según Babbie (2016), el muestreo aleatorio estratificado consiste en identificar los estratos relevantes en función de las variables de interés, como el tamaño de la empresa, la ubicación geográfica, el tipo de producto quesero, entre otros. Luego, se seleccionará aleatoriamente una muestra de elementos dentro de cada estrato, asegurando que cada estrato esté representado de manera proporcional en la muestra.

3.6.2. Técnicas de recolección de datos

3.6.2.1. Encuesta

En esta investigación, se empleará la técnica de encuesta como método de recolección de datos. Según Hernández et al. (2018), la encuesta consiste en un cuestionario estructurado que se administra a una muestra de individuos o empresas con el propósito de obtener información relevante. En este caso, se aplicará un cuestionario a una muestra de participantes del sector quesero en la provincia de Bolívar.

El diseño del cuestionario será cuidadoso y estará alineado con los objetivos de la investigación y las variables de interés. Se incluirán preguntas cerradas y/o preguntas de selección múltiple para obtener respuestas cuantitativas y facilitar el análisis estadístico de los datos recopilados.

3.6.2.2. *Entrevista*

En esta investigación, se utilizará la técnica de entrevista como método de recolección de datos. Según Taylor y Bogdan (1994), la entrevista implica la interacción directa con individuos clave del sector quesero en la provincia de Bolívar, como productores, distribuidores y expertos en la industria.

Las entrevistas se llevarán a cabo de manera personalizada y en profundidad, siguiendo un guion de preguntas estructurado que abordará los temas y aspectos clave relacionados con el plan de negocios para la empresa quesera Pachancheño. Se buscará establecer un ambiente propicio para fomentar la confianza y la apertura de los participantes, promoviendo un diálogo fluido y respetuoso.

Durante las entrevistas, se tomarán notas detalladas o se realizarán grabaciones (con el consentimiento de los participantes) para asegurar una documentación precisa de los datos obtenidos. Esto permitirá un análisis exhaustivo de las respuestas y una interpretación adecuada de los hallazgos.

3.6.3. *Instrumentos*

3.6.3.1. *Cuestionario*

Género:

Femenino _____

Masculino _____

Edad: _____

1. ¿Cuál es su percepción actual sobre los productos lácteos y, específicamente, sobre los productos queseros?

- a) Muy positiva
- b) Positiva
- c) Neutral
- d) Negativa
- e) Muy negativa

2. ¿Qué factores considera más importantes al momento de elegir un queso para su consumo?

- a) Precio
- b) Calidad
- c) Marca reconocida
- d) Sabor
- e) Valor nutricional
- f) Otros (especificar) _____

3. ¿Qué tipo de quesos prefiere consumir y por qué?

- a) Queso fresco
- b) Queso maduro
- c) Queso semicurado
- d) Queso curado
- e) Queso de cabra
- f) Otros (especificar) _____

4. ¿Estaría dispuesto/a a pagar un precio más elevado por un queso de mayor calidad o con características especiales?

- a) Sí, siempre
- b) Sí, dependiendo del tipo de queso
- c) No, solo busco precios bajos

5. ¿Qué aspectos valoraría en un queso para considerarlo saludable y nutritivo?

- a) Bajo en grasa
- b) Alto en proteínas
- c) Sin aditivos artificiales
- d) Hecho con leche orgánica
- e) Otros (especificar) _____

6. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre los procesos de elaboración y producción de quesos?

- a) Experto/a
- b) Conocimientos medios
- c) Básicos
- d) Ninguno

7. ¿Qué opinión tiene sobre los productos queseros de la Provincia de Bolívar?

- a) Excelentes

- b) Buenos
- c) Regulares
- d) Malos
- e) No los conozco

8. ¿Con qué frecuencia suele consumir quesos y en qué momentos o situaciones los consume?

- a) A diario
- b) Varias veces a la semana
- c) Una vez a la semana
- d) Ocasionalmente
- e) En ocasiones especiales

9. ¿Ha experimentado alguna vez dificultades para adquirir quesos de calidad en su localidad?

- a) Sí
- b) No

10. ¿Qué atributos le gustaría encontrar en un queso local que lo hagan único y distintivo en el mercado?

- a) Sabor auténtico
- b) Ingredientes locales
- c) Proceso tradicional de producción
- d) Textura única
- e) Otros (especificar) _____

11. ¿Considera importante el uso de ingredientes naturales y tradicionales en la producción de quesos?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) No es relevante

12. ¿Qué tipo de presentación o empaque preferiría para los productos queseros?

- a) Bolsas de plástico
- b) Envoltorio de papel
- c) Bandejas de plástico
- d) Empaque al vacío
- e) Otros (especificar) _____

13. ¿Qué valoraría en un servicio de atención al cliente relacionado con los productos queseros?

- a) Rapidez en la respuesta a consultas o problemas.
- b) Amabilidad y cortesía del personal.
- c) Disponibilidad de información sobre los productos.
- d) Resolución efectiva de problemas o reclamaciones.
- e) Otros (especificar) _____

14. ¿Estaría dispuesto/a a recomendar los productos de Quesera Pachancheñito a sus conocidos?

¿Por qué?

- a) Sí, porque considero que son de excelente calidad.
- b) Sí, porque apoyo los productos locales.
- c) No, porque no he tenido una buena experiencia con ellos.
- d) No, porque prefiero otras marcas.
- e) No, por otros motivos (especificar) _____

3.6.3.2. Guía de entrevista

- Saludo y agradecimiento por participar en la entrevista.
- Explicación del propósito de la entrevista y su importancia para la investigación.
- Realizar las preguntas que se plantean a continuación:

Experiencia en el sector quesero:

- a) ¿Cuál es su experiencia en el sector quesero? Cuénteme un poco sobre su trayectoria y roles desempeñados.
- b) ¿Cuáles considera que son los principales desafíos o dificultades que enfrenta el sector quesero en la provincia de Bolívar?

Conocimiento del mercado:

- a) ¿Cuál es su percepción de la demanda de queso en la provincia de Bolívar? ¿Considera que existe un mercado establecido y en crecimiento?
- b) ¿Cuáles son los segmentos de consumidores más relevantes en el mercado de quesos en esta provincia?

Características y preferencias de los consumidores:

- a) Desde su experiencia, ¿qué factores considera que son los más importantes para los consumidores al comprar queso? (calidad, precio, sabor, presentación, etc.)

b) ¿Ha notado alguna tendencia o cambio en las preferencias de los consumidores en los últimos años?

Conocimiento de la empresa quesera Pachancheño:

a) ¿Ha escuchado hablar de la empresa quesera Pachancheño? ¿Cuál es su percepción de la marca y sus productos?

b) ¿Qué características o atributos destacaría de la empresa Pachancheño en comparación con otras empresas queseras?

Oportunidades y desafíos para la empresa Pachancheño:

a) Desde su perspectiva, ¿qué oportunidades identifica para el éxito de la empresa Pachancheño en el mercado quesero de la provincia de Bolívar?

b) ¿Cuáles considera que podrían ser los principales desafíos o obstáculos para la empresa Pachancheño?

Recomendaciones y comentarios adicionales:

a) ¿Tiene alguna recomendación o sugerencia para mejorar el plan de negocios de la empresa Pachancheño?

b) ¿Hay algún otro aspecto o información que considera relevante y que no se haya abordado en la entrevista?

- Agradecimiento por su participación y tiempo.
- Asegurar la confidencialidad de los datos y la opción de mantener el anonimato si así lo desean.
- Brindar información de contacto para cualquier consulta adicional o seguimiento.

CAPÍTULO IV

4. Análisis y Discusión de Resultados

4.1. Análisis de las encuestas

Tabla 4-1: ¿Cuál es su percepción actual sobre los productos lácteos y, específicamente, sobre los productos queseros?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy Positiva	94	25%
Positiva	155	41,2%
Neutral	86	22,9%
Negativa	27	7,2%
Muy Negativa	14	3,7%
Total	376	100%

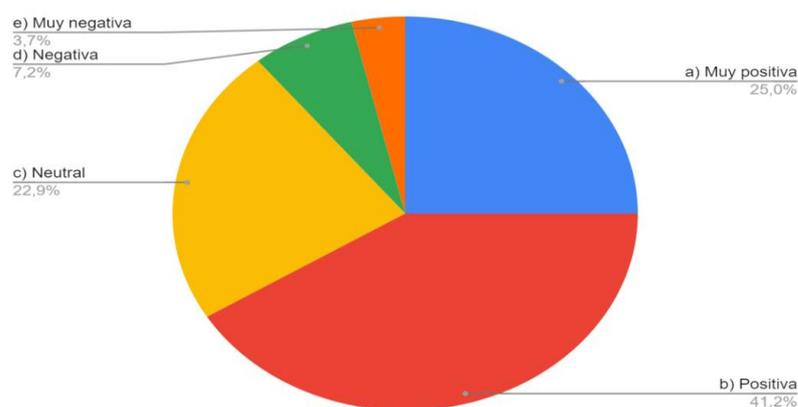


Gráfico 4-1: ¿Cuál es su percepción actual sobre los productos lácteos y, específicamente, sobre los productos queseros?

Análisis.- Del total de los encuestados se obtiene que el 25% mantiene una percepción muy positiva sobre los productos lácteos, por otro lado, el 41,2% de las personas encuestadas manifiesta que la percepción que tiene de los lácteos es positiva, así también el 22,9% indica tener una percepción neutral con respecto a los productos queseros, además un 7,2% indica que la percepción es negativa, mientras que un 3,7% indica tener una percepción muy negativa respecto a este apartado.

Interpretación: El hecho de que la mayoría de las respuestas se inclinen hacia la categoría "MUY POSITIVA" y "POSITIVA" implica que existe una predisposición favorable hacia los productos queseros en general, lo que constituye un punto de partida sólido para la estrategia de marketing y posicionamiento de la empresa Pachancheño.

Tabla 4-2: ¿Qué factores considera más importantes al momento de elegir un queso para su consumo?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Precio	140	37,23%
Calidad	208	55,32%
Marca reconocida	127	33,78%
Sabor	152	40,43%
Valor nutricional	75	19,95%
Otros	6	1,60%
Total	376	100%

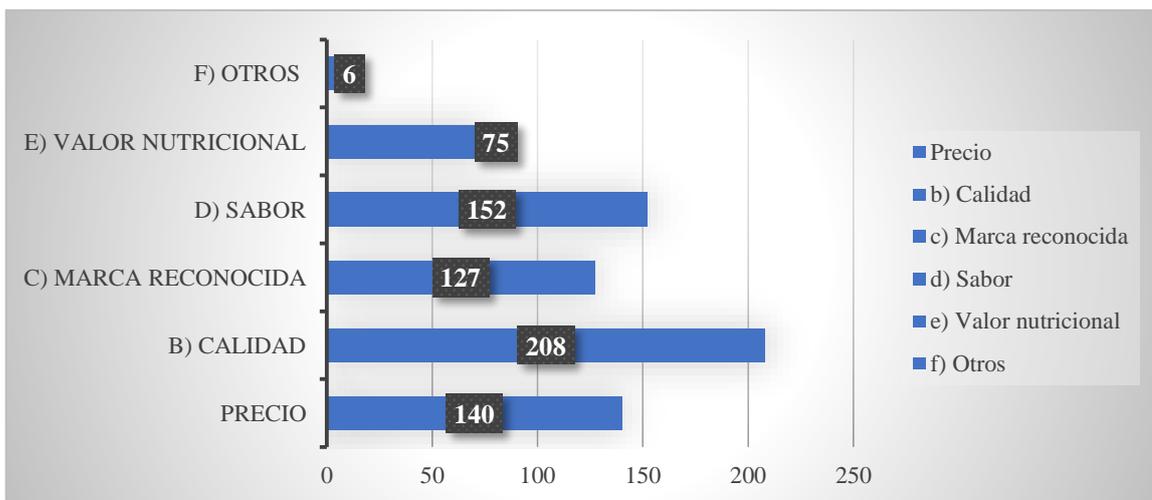


Gráfico 4-2: ¿Qué factores considera más importantes al momento de elegir un queso para su consumo?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 55.32% considera la calidad como el factor más importante al momento de elegir un queso para su consumo. El segundo factor más relevante es el sabor, con un 40.43% de las respuestas. La marca reconocida también es un factor significativo, con un 33.78% de las respuestas. El precio es considerado un factor importante por el 37.23% de los encuestados, mientras que el valor nutricional tiene una menor relevancia con un 19.95%. Otros factores no especificados representan un 1.60% de las respuestas.

Interpretación.- Los resultados de la encuesta arrojan conclusiones significativas sobre los factores determinantes en la elección de un queso para el consumo. Se destaca que la calidad y el sabor son los atributos más prioritarios para la mayoría de los encuestados. Al centrarse en ofrecer productos de alta calidad, con sabores auténticos y distintivos, la empresa puede satisfacer las preferencias y expectativas de los consumidores, lo que aumentará sus posibilidades de éxito en el mercado.

Tabla 4-3: ¿Qué tipo de quesos prefiere consumir?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Queso fresco	134	35,6%
Queso maduro	92	24,5%
Queso semicurado	66	17,6%
Queso curado	53	14,1%
Queso de cabra	26	6,9%
Otros (especificar), queso manchego	5	1,3%
Total	376	100%

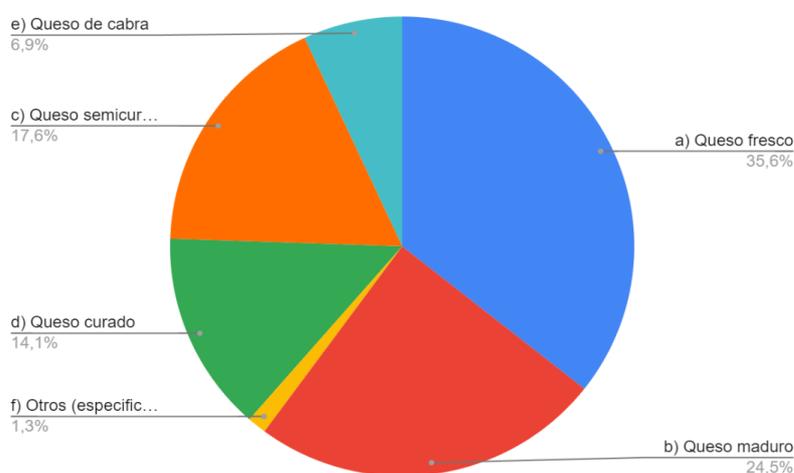


Gráfico 4-3: ¿Qué tipo de quesos prefiere consumir?

Análisis.- El análisis de los porcentajes de preferencia de consumo de quesos entre los encuestados revela que el "Queso fresco" es el tipo más preferido, con un 35.6% de los encuestados inclinándose hacia esta variedad, seguido por el "Queso maduro" con un 24.5% de preferencia. El "Queso semicurado" obtuvo el 17.6%, mientras que el "Queso curado" fue elegido por el 14.1% de los encuestados. El "Queso de cabra" representa el 6.9% de preferencia, y otros tipos, como el "Queso manchego", constituyen el 1.3%.

Interpretación.- Estos resultados indican que los quesos frescos y maduros son los más populares entre los consumidores encuestados, lo que puede ser crucial para la estrategia de comercialización de la empresa quesera Pachancheñito. Al enfocarse en satisfacer la demanda predominante por estos tipos de queso, la empresa puede aprovechar estas preferencias del mercado local y ofrecer una variedad de productos que se adapten a las necesidades y gustos de los consumidores.

Tabla 4-4: ¿Estaría dispuesto a pagar un precio más elevado por un queso de mayor calidad o con características especiales?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si, siempre	104	27,7%
Si, dependiendo del tipo de queso	222	59%
No, solo busco precios bajos	50	13,3%
Total	376	100%

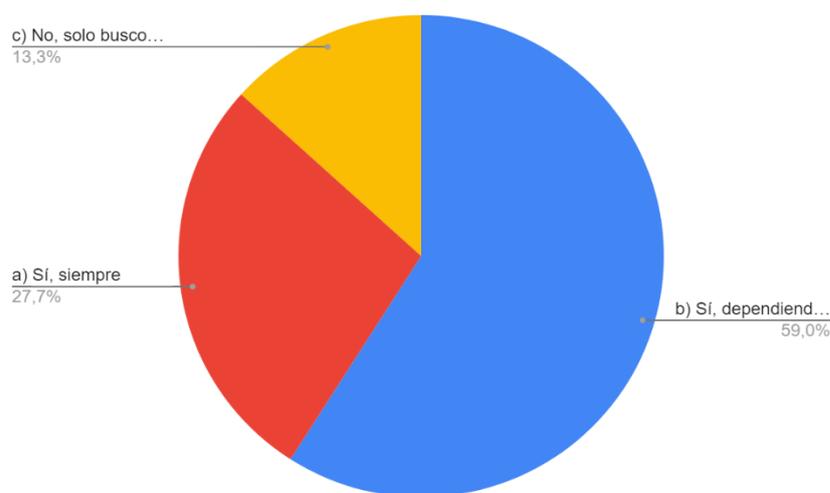


Gráfico 4-4: ¿Estaría dispuesto a pagar un precio más elevado por un queso de mayor calidad o con características especiales?

Análisis.- El 59% estaría dispuesto a pagar un precio más elevado dependiendo del tipo de queso, lo que indica una propensión hacia la adquisición de productos con atributos diferenciados. Asimismo, el 27.7% muestra una disposición constante a pagar más por quesos de mayor calidad o con características especiales, demostrando un interés firme en productos premium. En contraste, el 13.3% prioriza precios bajos y no estaría dispuesto a pagar más por características especiales.

Interpretación.- Los resultados obtenidos reflejan una tendencia interesante en la disposición de los consumidores a pagar por quesos de mayor calidad y con características especiales. Estas conclusiones sugieren que existe una demanda significativa por quesos con valor agregado, lo cual puede ser una oportunidad estratégica para la empresa quesera Pachancheñito al ofrecer una variedad de productos que satisfagan las preferencias y necesidades de los diferentes segmentos de consumidores.

Tabla 4-5: ¿Qué aspectos valoraría en un queso para considerarlo saludable y nutritivo?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Bajo en grasa	56	14,9%
Alto en proteínas	135	35,9%
Sin aditivos artificiales	125	33,2%
Hecho con leche orgánica	49	13%
Otros (especificar), libre de conservas	11	2,9%
Total	376	100%

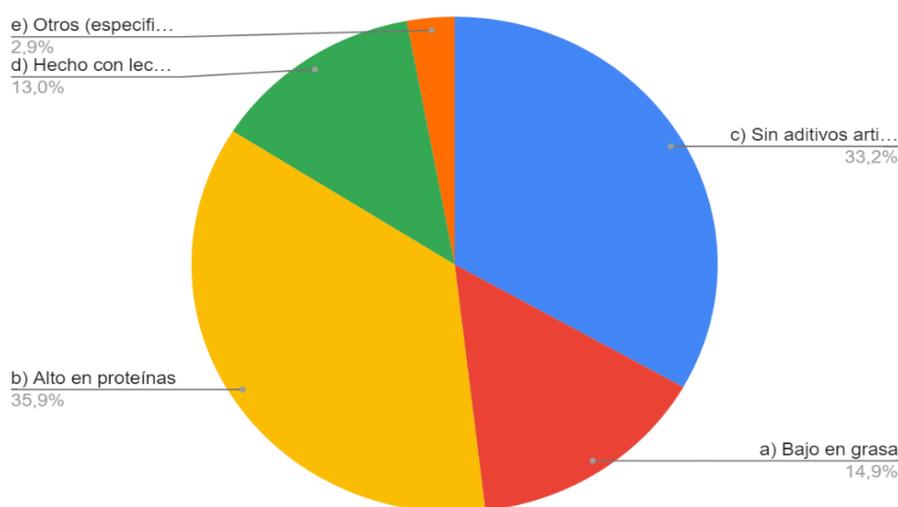


Gráfico 4-5: ¿Qué aspectos valoraría en un queso para considerarlo saludable y nutritivo?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 35.9% valora que un queso sea alto en proteínas para considerarlo saludable y nutritivo. El 33.2% indica que el queso debe ser sin aditivos artificiales. Un 14.9% considera que un queso bajo en grasa es un aspecto importante, mientras que un 13% busca que sea libre de conservantes. El 13% restante menciona otros aspectos específicos, como que el queso esté hecho con leche orgánica y sea libre de conservas.

Interpretación.- Los resultados muestran que los encuestados valoran aspectos clave para considerar un queso saludable y nutritivo, especialmente la cantidad de proteínas. Esto permite a Pachancheñito atraer a consumidores preocupados por su bienestar y ofrecerles opciones que satisfagan sus necesidades y preferencias nutricionales.

Tabla 4-6: ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre los procesos de elaboración y producción de quesos?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Experto	51	13,6%
Conocimientos medios	133	35,4%
Básicos	136	36,2%
Ninguno	56	14,9%
Total	376	100%

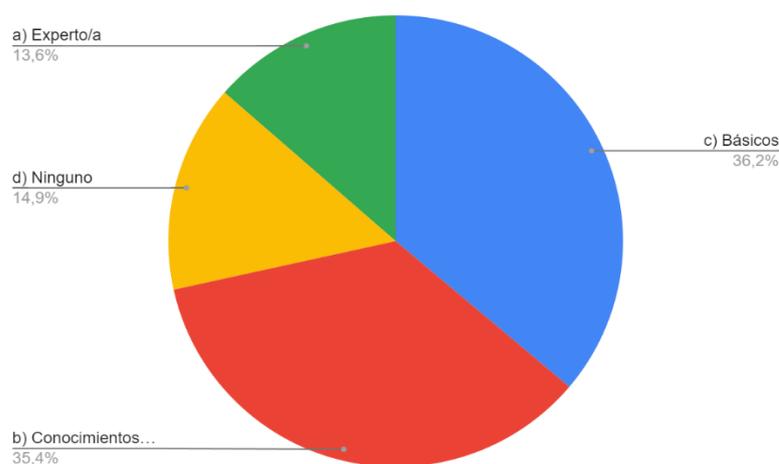


Gráfico 4-6: ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre los procesos de elaboración y producción de quesos?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 35.4% tiene conocimientos medios sobre los procesos de elaboración y producción de quesos. El 36.2% indica tener conocimientos básicos, mientras que el 13.6% se considera experto en el tema. Un 14.9% de los encuestados afirma no tener ningún conocimiento en este ámbito.

Interpretación.- La mayoría de los encuestados tiene conocimientos medios o básicos sobre los procesos de elaboración y producción de quesos. Pachancheñito puede destacar la artesanía y autenticidad de sus productos al educar sobre sus cuidadosos pasos de elaboración y calidad de ingredientes, lo que establecería una percepción de valor añadido entre los consumidores.

Tabla 4-7: ¿Qué opinión tiene sobre los productos queseros de la Provincia de Bolívar?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Excelentes	68	18,1%
Buenos	152	40,5%
Regulares	108	28,8%
Malos	20	5,3%
No los conozco	27	7,2%
Total	376	100%

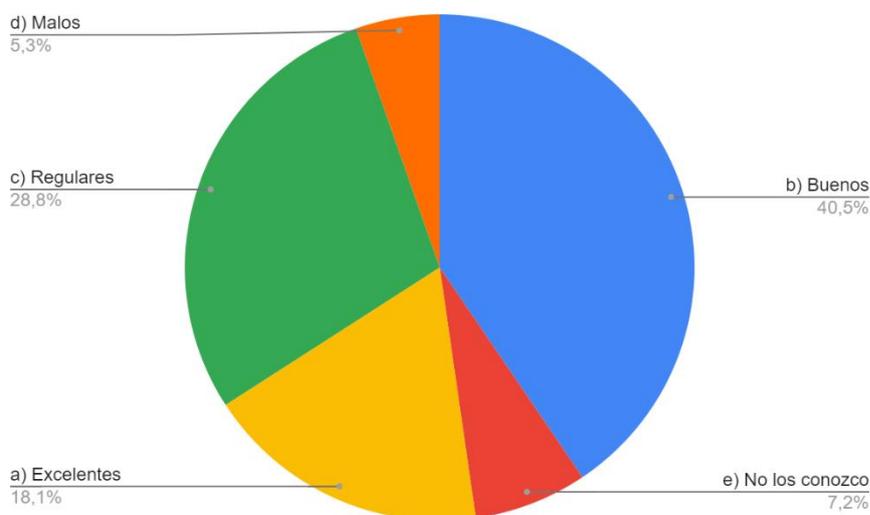


Gráfico 4-7: ¿Qué opinión tiene sobre los productos queseros de la Provincia de Bolívar?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 40.5% tiene una opinión positiva sobre los productos queseros de la Provincia de Bolívar, calificándolos como "buenos". El 28.8% considera que son de calidad regular, mientras que el 18.1% los describe como "excelentes". Un 5.3% de los encuestados tiene una percepción negativa y los clasifica como "malos". Además, un 7.2% afirma no conocer los productos queseros de la Provincia de Bolívar.

Interpretación.- La mayoría de los encuestados tiene una opinión favorable sobre los productos queseros de la Provincia de Bolívar, calificándolos como buenos o excelentes. Esto sugiere un potencial mercado interesado en los productos de la empresa quesera Pachancheñito si busca expandirse a esta región.

Tabla 4-8: ¿Con qué frecuencia suele consumir quesos y en qué momentos o situaciones los consume?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
A diario	76	20,2%
Varias veces a la semana	168	44,7%
Una vez a la semana	74	19,7%
Ocasionalmente	46	12,2%
En ocasiones especiales	12	3,2%
Total	376	100%

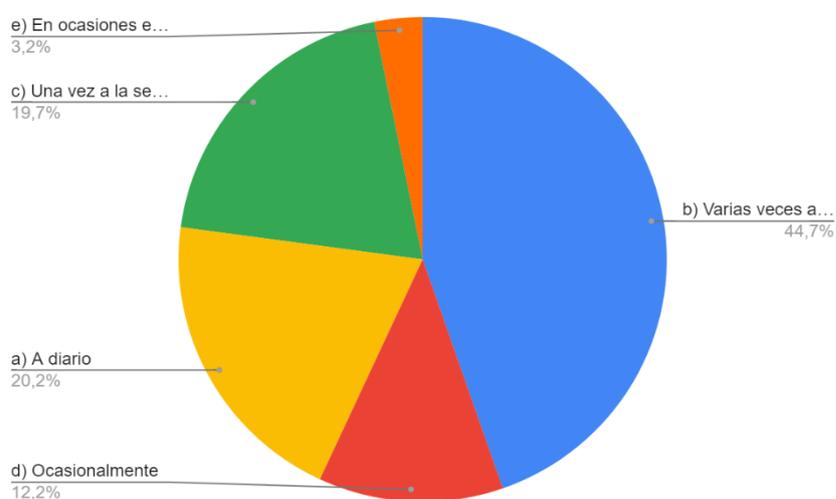


Gráfico 4-8: ¿Con qué frecuencia suele consumir quesos y en qué momentos o situaciones los consume?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 44.7% consume quesos varias veces a la semana, seguido de un 20.2% que los consume a diario. El 19.7% los consume una vez a la semana y un 12.2% lo hace ocasionalmente. Además, un 3.2% reserva el consumo de quesos para ocasiones especiales.

Interpretación.- Los resultados indican que la mayoría de los encuestados consume quesos de forma regular, ya sea varias veces a la semana o a diario. Estos datos indican una base de consumo estable para los quesos, lo que es alentador para la empresa quesera Pachancheño, ya que sugiere una demanda constante de productos en el mercado.

Tabla 4-9: ¿Ha experimentado alguna vez dificultades para adquirir quesos de calidad en su localidad?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	169	45,1%
No	207	54,9%
Total	376	100%

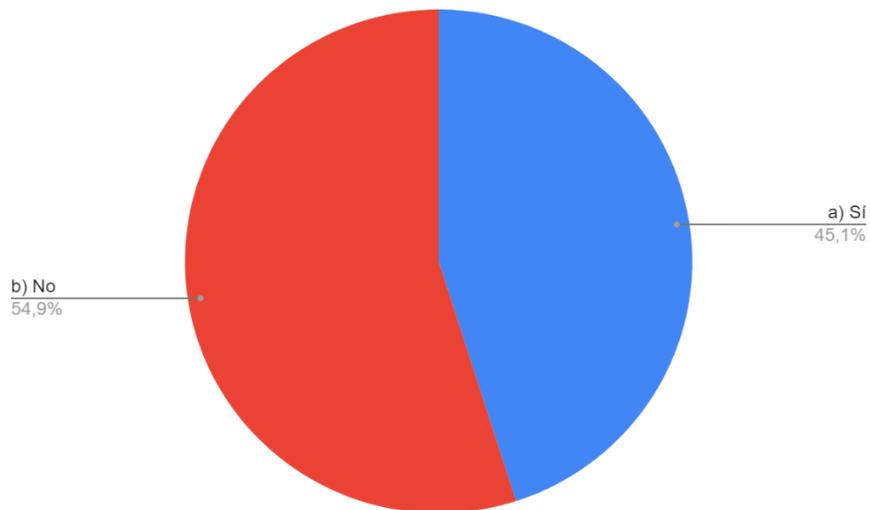


Gráfico 4-9: ¿Ha experimentado alguna vez dificultades para adquirir quesos de calidad en su localidad?

Análisis.-Del total de los encuestados, el 45.1% ha experimentado dificultades para adquirir quesos de calidad en su localidad, mientras que el 54.9% no ha enfrentado este problema.

Interpretación.- Un porcentaje significativo de los encuestados ha tenido dificultades para encontrar quesos de calidad en su localidad. Pachancheñito puede aprovechar esta oportunidad y enfocarse en producir y distribuir quesos de calidad para satisfacer la demanda de estos consumidores.

Tabla 4-10: ¿Qué atributos le gustaría encontrar en un queso local que lo hagan único y distintivo en el mercado?

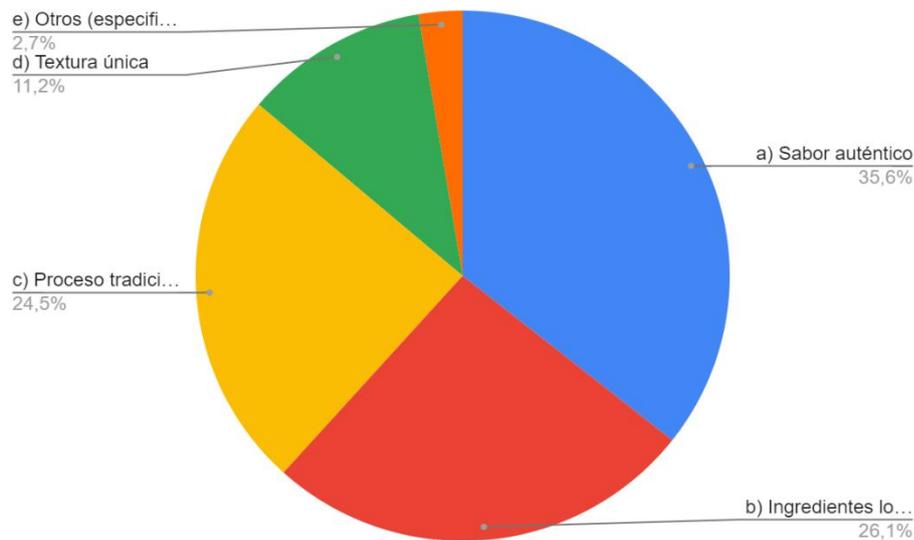


Gráfico 4-10: ¿Qué atributos le gustaría encontrar en un queso local que lo hagan único y distintivo en el mercado?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 35.6% menciona que le gustaría encontrar en un queso local un sabor auténtico, el 26.1% valora ingredientes locales, el 24.5% busca un proceso tradicional de producción, el 11.2% desea una textura única y el 2.7% menciona otros atributos, específicamente el tamaño.

Interpretación.- Los resultados de la encuesta resaltan que los consumidores valoran atributos que hacen que un queso local sea único y distintivo. Pachancheñito puede enfocarse en satisfacer estas preferencias para establecer una propuesta de valor competitiva en la provincia de Bolívar.

Tabla 4-11: ¿Considera importante el uso de ingredientes naturales y tradicionales en la producción de quesos?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy importante	171	35,6
Importante	149	24,5
No es relevante	55	17,6
Total	376	100%

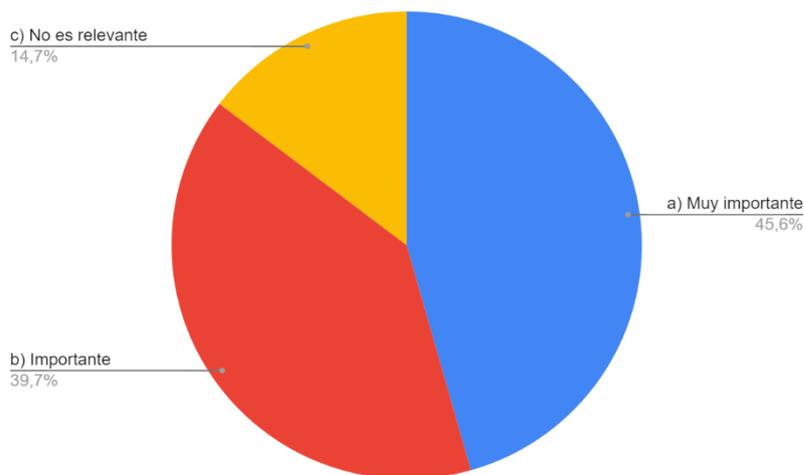


Gráfico 4-11: ¿Considera importante el uso de ingredientes naturales y tradicionales en la producción de quesos?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 35.6% considera muy importante el uso de ingredientes naturales y tradicionales en la producción de quesos, mientras que el 24.5% lo considera importante. Por otro lado, el 17.6% indica que no es relevante para ellos.

Interpretación.- Los resultados de la encuesta muestran que los encuestados prefieren quesos elaborados con ingredientes naturales y métodos de producción tradicionales. Al ajustar su plan de negocios para satisfacer estas expectativas, Pachancheño puede posicionarse como una opción destacada para aquellos que valoran sabores genuinos y recetas tradicionales, creando así una ventaja competitiva en el mercado.

Tabla 4-12: ¿Qué tipo de presentación o empaque preferiría para los productos queseros?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Bolsas de plástico	134	35,6
Envoltorio de papel	92	24,5
Bandejas de plástico	66	17,6
Otros (especificar), plástico reciclable	53	14,1
Total	376	100%

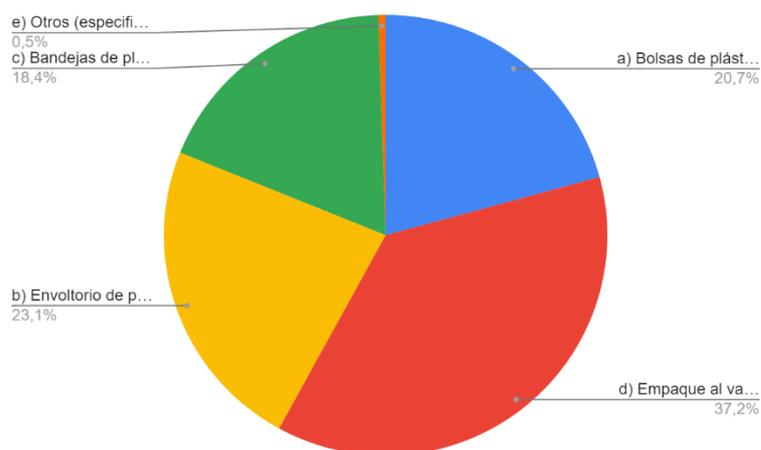


Gráfico 4-12: ¿Qué tipo de presentación o empaque preferiría para los productos queseros?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 35.6% prefiere que los productos queseros se presenten en bolsas de plástico, mientras que el 24.5% prefiere envoltorios de papel. Además, el 17.6% prefiere bandejas de plástico y el 14.1% menciona otros, especificando el uso de plástico reciclable.

Interpretación.- Aunque las bolsas de plástico son populares, un porcentaje significativo de los encuestados prefiere opciones más sostenibles, como papel y plástico reciclable. Pachancheñito podría considerar opciones de empaque eco amigables, como envoltorios de papel o plástico reciclable, para satisfacer a los consumidores comprometidos con la sostenibilidad y mejorar la percepción de sus productos queseros en el mercado.

Tabla 4-13: ¿Qué valoraría en un servicio de atención al cliente relacionado con los productos queseros?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Rapidez en la respuesta a consultas o problemas	69	18,4%
Amabilidad y cortesía del personal	181	48,3%
Disponibilidad de información sobre los productos	88	23,5%
Resolución efectiva de problemas o reclamaciones	36	9,6%
Otros (especificar), pago por internet	1	0,3%
Total	376	100%

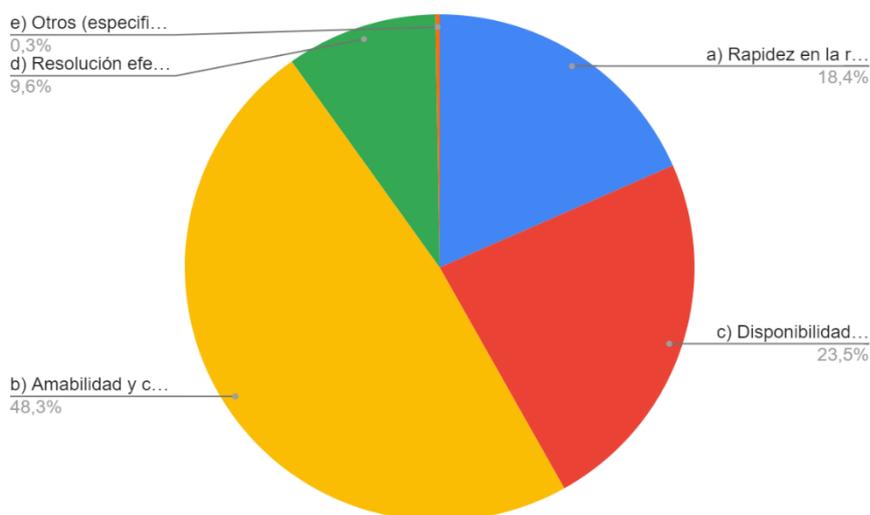


Gráfico 4-13: ¿Qué valoraría en un servicio de atención al cliente relacionado con los productos queseros?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 48.3% valora la amabilidad y cortesía del personal en un servicio de atención al cliente relacionado con los productos queseros. Además, el 23.5% considera importante la disponibilidad de información sobre los productos, mientras que el 18.4% destaca la rapidez en la respuesta a consultas o problemas. Por otro lado, el 9.6% menciona la resolución efectiva de problemas o reclamaciones como un aspecto valorado en el servicio. Un pequeño porcentaje (0.3%) menciona otros aspectos específicos, como el pago por internet.

Interpretación.- Los resultados resaltan la importancia que los consumidores dan a la amabilidad y cortesía del personal en el servicio de atención al cliente. Pachancheño puede mejorar su servicio capacitando al personal en habilidades amables, agilidad en la respuesta a consultas y brindando información clara sobre sus productos, lo que fortalecerá la percepción positiva de los consumidores y fomentará relaciones sólidas con ellos.

Tabla 4-14: ¿Estaría dispuesto/a a recomendar los productos de Quesera Pachancheñito a sus conocidos? ¿Por qué?

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si, porque considero que son de excelente calidad	127	33,8%
Si, porque apoyo los productos locales	131	34,8%
No, porque no he tenido una buena experiencia con ellos	48	12,8%
No, porque prefiero otras marcas	59	15,8%
No, por otros motivos (especificar), no he probado	11	2,9%
Total	376	100%

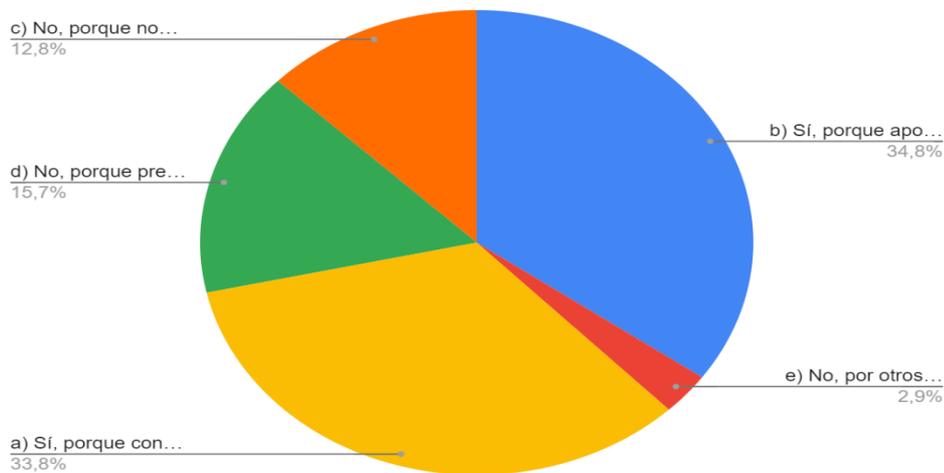


Gráfico 4-14: ¿Estaría dispuesto/a a recomendar los productos de Quesera Pachancheñito a sus conocidos? ¿Por qué?

Análisis.- Del total de los encuestados, el 34.8% estaría dispuesto/a a recomendar los productos de Quesera Pachancheñito a sus conocidos porque apoyan los productos locales. Además, el 33.8% estaría dispuesto a recomendarlos debido a que consideran que son de excelente calidad. Por otro lado, el 15.8% no estaría dispuesto a recomendarlos porque prefieren otras marcas, mientras que el 12.8% no lo haría debido a una mala experiencia previa con los productos de la empresa. Un pequeño porcentaje (2.9%) menciona otros motivos específicos, como no haberlos probado aún.

Interpretación.- Los resultados muestran que muchos encuestados están dispuestos a recomendar los productos de Quesera Pachancheñito por su excelente calidad y apoyo a productos locales, lo que puede ser una ventaja competitiva en la promoción y generar boca a boca positivo. Sin embargo, es esencial atender a las experiencias negativas y preferencias de otras marcas para mejorar la calidad y satisfacción del cliente, mediante medidas correctivas y enfoque en la fidelización.

4.1.1. *Análisis General*

El análisis de los resultados de la encuesta proporciona información valiosa para el desarrollo del plan de negocios de la empresa Quesera Pachancheño. En general, se observa una percepción favorable hacia los productos lácteos y, específicamente, hacia los productos queseros en la provincia de Bolívar. La mayoría de los encuestados tiene una opinión positiva o muy positiva sobre estos productos, lo que indica una predisposición favorable hacia la empresa y sus productos en el mercado local.

Al considerar los factores más importantes al momento de elegir un queso, se destaca que la calidad y el sabor son los atributos principales que los consumidores buscan en un producto quesero. Esto sugiere que la empresa debe enfocarse en ofrecer quesos de alta calidad y con sabores auténticos para satisfacer las preferencias de los consumidores.

En cuanto a los tipos de quesos preferidos, los quesos frescos y maduros son los más populares entre los encuestados. Esto brinda una oportunidad para Pachancheño de destacarse en la producción de estos tipos de queso y atender la demanda predominante en el mercado local.

El hecho de que la mayoría de los encuestados esté dispuesta a pagar un precio más elevado por un queso de mayor calidad o con características especiales, refuerza la importancia de enfocarse en la calidad y la diferenciación de los productos ofrecidos por la empresa. Esto también sugiere que los consumidores están dispuestos a pagar más por productos premium, lo que puede ser una ventaja competitiva para la empresa.

En términos de salud y nutrición, los consumidores valoran quesos altos en proteínas, con ingredientes naturales y sin aditivos artificiales. Esta información puede ayudar a Pachancheño a desarrollar productos que se alineen con las preferencias saludables de los consumidores y que resalten las cualidades naturales de sus quesos.

El conocimiento sobre los procesos de elaboración y producción de quesos entre los encuestados es variado, lo que sugiere la importancia de educar al público sobre la artesanía y la autenticidad de los productos ofrecidos por la empresa. Esto puede aumentar la apreciación del valor y la calidad de los productos y fortalecer la conexión con los consumidores.

En relación con la opinión sobre los productos queseros de la Provincia de Bolívar, la mayoría de los encuestados tiene una percepción positiva, lo que indica un mercado potencial favorable en esta región para la empresa. Aprovechar esta percepción positiva puede ser clave para expandir el alcance y la comercialización de los productos de Quesera Pachancheño.

La frecuencia de consumo de quesos es significativa, con la mayoría de los encuestados consumiendo quesos varias veces a la semana o a diario. Esto sugiere una demanda constante y estable de los productos queseros en el mercado, lo que brinda una oportunidad para la empresa de consolidar su posición y fomentar la lealtad del cliente.

La encuesta también revela que algunos consumidores han experimentado dificultades para adquirir quesos de calidad en su localidad. Esta información puede ser útil para Pachancheño para identificar posibles oportunidades de mercado y mejorar la distribución de sus productos para satisfacer la demanda insatisfecha.

En cuanto a la presentación y el empaque, la preferencia de los consumidores se inclina hacia opciones más sostenibles, como papel y plástico reciclable. Tomar en cuenta esta preferencia puede ayudar a la empresa a mejorar su enfoque en la sostenibilidad y reducir su impacto ambiental.

El servicio de atención al cliente es un aspecto crucial para el éxito de cualquier negocio. Los resultados muestran que la amabilidad y cortesía del personal son valoradas por los consumidores, lo que resalta la importancia de capacitar al equipo para brindar un servicio de calidad y generar una experiencia positiva para los clientes.

4.2. Entrevista

Preguntas: Experiencia en el Sector Quesero

a) "En Quesos Pachancheño, hemos estado comprometidos con el sector quesero durante décadas. Personalmente, he trabajado en la industria por más de 15 años, asumiendo diversos roles desde la producción hasta la comercialización."

b) "El sector quesero en la provincia de Bolívar ha enfrentado desafíos como la competencia y la fluctuación de precios de materias primas. Sin embargo, nuestra pasión por la calidad y la innovación nos ha permitido sortear estos obstáculos."

Preguntas: Conocimiento del Mercado

a) "Desde nuestra perspectiva, la demanda de queso en la provincia de Bolívar ha experimentado un crecimiento constante. Observamos una base de consumidores leales y la aparición de nuevas oportunidades en nichos de mercado."

b) "Hemos identificado que los segmentos de consumidores más relevantes son los amantes de productos artesanales y aquellos que valoran ingredientes locales y sabor auténtico."

Preguntas: Características y Preferencias de los Consumidores

a) "La calidad y el sabor son fundamentales para los consumidores. Nuestro enfoque en la producción artesanal y la selección de ingredientes premium ha sido un diferenciador clave."

b) "Sí, hemos notado un cambio en las preferencias hacia opciones más saludables y sostenibles. Hemos ajustado nuestra oferta para satisfacer estas demandas."

Preguntas: Conocimiento de la Empresa Quesera Pachancheño

a) "Por supuesto, soy el Gerente de Quesos Pachancheño. Nuestra marca es conocida por su herencia y compromiso con la calidad. Producimos una variedad de quesos que reflejan la tradición de la región."

b) "Lo que destaca a Pachancheñito es nuestra conexión con la comunidad y la atención meticulosa a cada etapa de producción. Esto nos permite ofrecer sabores auténticos y una experiencia única."

Preguntas: Oportunidades y Desafíos para Pachancheñito

a) "Vemos oportunidades emocionantes en la expansión de nuestra presencia en mercados locales y regionales. Además, la creciente demanda de productos artesanales nos favorece."

b) "Los desafíos incluyen mantener altos estándares de calidad a medida que crecemos y adaptarnos a las preferencias cambiantes de los consumidores."

Preguntas: Recomendaciones y Comentarios Adicionales

a) "Agradecemos cualquier sugerencia para mejorar nuestro plan de negocio. Valoramos la retroalimentación externa para asegurarnos de que estamos considerando todos los ángulos."

b) "Si hay aspectos que considera relevantes y no hemos discutido, estaré encantado de escucharlos. Queremos garantizar que nuestro plan sea completo y efectivo."

Estas respuestas reflejan la perspectiva del gerente de Quesos Pachancheñito y resaltan el compromiso de la empresa con la calidad, la tradición y la adaptación a las tendencias del mercado.

4.3. Propuesta

4.3.1. Estudio de mercado

Tabla 4-15: Perfil del consumidor

Nº	Pregunta	Respuesta	Porcentaje
1	¿Cuál es su percepción actual sobre los productos lácteos y, específicamente, sobre los productos queseros?	Positiva	41,2%
2	¿Qué factores considera más importantes al momento de elegir un queso para su consumo?	Calidad	55,3%
3	¿Qué tipo de quesos prefiere consumir?	Queso fresco	35,6%
4	¿Estaría dispuesto a pagar un precio más elevado por un queso de mayor calidad o con características especiales?	Dependiendo del tipo	59%
5	¿Qué aspectos valoraría en un queso para considerarlo saludable y nutritivo?	Alto en proteínas	35,9%
6	¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre los procesos de elaboración y producción de quesos?	Conocimientos medios	35,4%
7	¿Qué opinión tiene sobre los productos queseros de la Provincia de Bolívar?	Buenos	40,5%
8	¿Con qué frecuencia suele consumir quesos y en qué momentos o situaciones los consume?	Varias veces a la semana	44,7%
9	¿Ha experimentado alguna vez dificultades para adquirir quesos de calidad en su localidad?	Sí	45,1%

10	¿Qué atributos le gustaría encontrar en un queso local que lo hagan único y distintivo en el mercado?	Sabor auténtico	35,6%
11	¿Considera importante el uso de ingredientes naturales y tradicionales en la producción de quesos?	Muy importante	35,6%
12	¿Qué tipo de presentación o empaque preferiría para los productos queseros?	Bolsas de plástico	35,6%
13	¿Qué valoraría en un servicio de atención al cliente relacionado con los productos queseros?	Amabilidad y cortesía del personal	48,3%
14	¿Estaría dispuesto/a a recomendar los productos de Quesera Pachancheño a sus conocidos? ¿Por qué?	Apoyo los productos locales	34,8%

Fuente: Aplicación de encuestas

Elaboración: Quingatuña Kevin, 2023

4.3.1.1. Determinación de la demanda potencial

A continuación, se realizó el cálculo de la demanda objetiva, la cual fue determinada considerando la demanda total y el porcentaje de aceptación del mercado.

Tabla 4-16: Demanda potencial

DEMANDA POTENCIAL	
DP	35361 * 41,23%
DP	14579

Consecuentemente, la demanda fue proyectada a 5 años utilizando la fórmula del incremento compuesto, considerando el índice de crecimiento poblacional en el 2023, el cual correspondía al 1.56%, de acuerdo a los datos generados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Formula

$$Cn = (1 + i)^n$$

Tabla 4-17: Proyección de la demanda potencial

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL		
Nº	AÑO	DEMANDA POTENCIAL
0	2023	14579
1	2024	14806
2	2025	15037
3	2026	15272
4	2027	15510
5	2028	15752

4.3.1.2. *Análisis de la competencia*

Tabla 4-18: Análisis de la competencia

Nombre	Tipo de queso que venden	PVP	Masa en gramos de venta	Presentaciones	Cuajo utilizado	Nº de clientes anuales
Quesera Arriero	Queso fresco	\$5	15750 kg	Bloques,	Tradicional	2000
	Queso semicurado,	\$5		rebanadas		
	Queso curado	\$15		Bloques		
Quesera Gonzalito	Queso fresco, maduro	\$6	8000 kg	Bloques	Vegetal y animal	1000
	Queso maduro	\$12		Bloques		
Quesos Apahua	Queso fresco, maduro, semicurado, curado	\$4	9450 kg	Bloques	Tradicional	2000
	Queso maduro	\$8		Bloques		
	Queso semicurado,	\$5		Rebanadas		
	Queso curado	\$12		Porciones		
Total			332200	Total		5000

Tabla 4-19: Proyección de la competencia

PROYECCIÓN DE LA COMPETENCIA		
Nº	AÑO	TOTAL COMPETENCIA
0	2023	5000
1	2024	5078
2	2025	5157
3	2026	5238
4	2027	5319
5	2028	5402

4.3.1.3. *Confrontación competencia vs. Demanda*

Fórmula: $DI = DP - C$

Tabla 4-20: Demanda insatisfecha

DI= Demanda insatisfecha	
DP	= Demanda potencial
C	= Competencia
DP	= 14579-5000
DI	= 9579

4.3.1.4. *Proyección de la demanda insatisfecha*

Tabla 4-21: Proyección de la demanda insatisfecha

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA				
Nº	AÑO	DEMANDA POTENCIAL	COMPETENCIA	DEMANDA INSATISFECHA
0	2023	14579	5000	9579
1	2024	14806	5078	9728
2	2025	15037	5157	9880
3	2026	15272	5238	10034
4	2027	15510	5319	10191
5	2028	15752	5402	10350

4.3.1.5. *Determinación de la demanda objetiva*

Fórmula: $DO = DI * CM$

Tabla 4-22: Demanda objetiva

DO =	Demanda objetiva
DI =	Demanda insatisfecha
CM =	Captación de mercado (%)
DO =	9579*50%
DO =	4790

4.3.1.6. *Proyección de la demanda objetiva*

Tabla 4-23: Proyección de la demanda objetiva

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA OBJETIVA				
Nº	AÑO	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA OBJETIVA	
0	2023	9579	4790	
1	2024	9728	4864	
2	2025	9880	4940	
3	2026	10034	5017	
4	2027	10191	5095	
5	2028	10350	5175	

4.3.1.7. Consumo aparente

Tabla 4-24: Consumo aparente

Año	Demanda objetiva	Productos				
		Queso fresco	Queso de ají	Queso de albahaca	Queso de Orégano	Queso mozzarella
		25%	25%	10%	15%	25%
2023	4790	1197	1197	718	479	1197
2024	4864	1216	1216	730	486	1216
2025	4940	1235	1235	741	494	1235
2026	5017	1254	1254	753	502	1254
2027	5095	1274	1274	764	510	1274
2028	5175	1294	1294	776	517	1294

4.3.1.8. Plan mercadotécnico del proyecto

El análisis de mercado tiene como objetivo examinar las preferencias y necesidades de los consumidores en la provincia de Bolívar en relación con los productos queseros. Para ello, se han utilizado datos obtenidos a través de una encuesta que recopiló información relevante sobre la percepción actual de los productos lácteos, factores determinantes en la elección de quesos, preferencias de consumo, conocimientos sobre la producción y elaboración de quesos, entre otros aspectos. A través de este análisis, se busca comprender la situación del mercado y las oportunidades que podrían surgir para la empresa quesera Pachancheño.

4.3.1.9. Campaña publicitaria

La campaña publicitaria en redes sociales para Quesos Pachancheño tendrá una duración de 12 meses, abarcando desde el mes de junio hasta agosto. Durante este período, se implementará una estrategia integral de marketing digital para aumentar la visibilidad y el alcance de la marca en línea.

El presupuesto asignado para esta campaña será de \$840, distribuido de manera estratégica entre la creación de contenido, publicidad pagada, colaboraciones con influencers locales y la monitorización de resultados.

La campaña se centrará en promover los aspectos únicos y distintivos de los quesos Pachancheño, haciendo hincapié en su autenticidad, calidad y variedad. Se destacarán los tipos de quesos que ofrecen, las presentaciones disponibles y la tradición detrás de su elaboración. Además, se resaltarán los valores de la marca, como el uso de ingredientes naturales y tradicionales en la producción.

El contenido de la campaña incluirá:

Imágenes y Videos de Productos: Se mostrarán los quesos en diversas presentaciones, realizando su apariencia y textura. Se resaltarán momentos culinarios en los que los quesos Pachancheño pueden ser protagonistas, como platos gourmet y recetas caseras.

Historias de Producción: Se compartirán detalles sobre los procesos tradicionales utilizados en la elaboración de los quesos. Esto creará una conexión emocional con los consumidores que buscan productos auténticos.

Testimonios de Clientes: Se presentarán comentarios positivos de clientes satisfechos, destacando sus experiencias y preferencias por los quesos Pachancheño.

Contenido Educativo: Se proporcionará información sobre los beneficios nutricionales de los quesos, datos interesantes sobre la historia de la empresa y consejos culinarios relacionados con el uso de los quesos en diversas recetas.

Sorteos y Concursos: Se llevarán a cabo sorteos en línea para incentivar la participación de los seguidores y aumentar la interacción en las redes sociales.

Colaboraciones con Influencers: Se establecerán asociaciones con influencers locales en el ámbito culinario para ampliar el alcance de la campaña y llegar a audiencias relevantes.

Publicidad Pagada: Se implementarán anuncios en redes sociales para llegar a un público más amplio y específico, aprovechando las capacidades de segmentación de las plataformas.

Actualizaciones de Eventos: Se informará a los seguidores sobre eventos, ferias locales o promociones especiales en las que Quesos Pachancheño participe.

El objetivo principal de la campaña es aumentar el reconocimiento de la marca y atraer a nuevos consumidores a través de una estrategia digital efectiva y atractiva. A continuación, se detalla el spot que se va a manejar con los influencers:

Spot Publicitario

[Escena 1]

Narrador (Voz en Off): "Este verano, la autenticidad tiene un nombre: Quesos Pachancheño."

[Escena 2]

(Corte a imágenes de los distintos quesos Pachancheño en hermosas presentaciones)

Narrador: "Desde junio hasta agosto, te llevaremos en un viaje de sabor y tradición."

[Escena 3]

(Se muestra a artesanos cuidadosamente elaborando los quesos)

Narrador: "Nuestros quesos son fruto de procesos tradicionales, un legado que se palpa en cada bocado."

[Escena 4]

(Muestra de platos gourmet y recetas caseras con quesos Pachancheño)

Narrador: "Desde platos gourmet hasta las recetas de casa, nuestros quesos son el ingrediente que realza tus creaciones culinarias."

[Escena 5]

(Testimonios de clientes sonrientes compartiendo sus experiencias)

Cliente 1: "Los quesos Pachancheñito son mi elección para momentos especiales."

Cliente 2: "Su autenticidad y calidad son incomparables."

[Escena 6]

(Imágenes de datos nutricionales y consejos culinarios)

Narrador: "Sumérgete en contenido educativo que te muestra los beneficios de nuestros quesos y te inspira en la cocina."

[Escena 7]

(Sorteos en línea y concursos para los seguidores)

Narrador: "¡Participa en nuestros sorteos y concursos para ganar increíbles premios y sumar un toque de emoción a tu verano!"

[Escena 8]

(Colaboraciones con influencers locales)

Narrador: "Hemos unido fuerzas con influyentes de la cocina local para llevarte los mejores tips y recetas con nuestros quesos."

[Escena 9]

(Imágenes de anuncios pagados en redes sociales)

Narrador: "¡Síguenos en nuestras redes sociales para estar al tanto de eventos, ferias y promociones especiales!"

[Escena 10]

(Vuelve a mostrar los distintos quesos Pachancheñito en un montaje final)

Narrador: "Este verano, sé parte del sabor auténtico, la calidad única y la tradición que solo Quesos Pachancheñito puede ofrecer."

[Escena 11]

(Vuelve el logo y el eslogan de Quesos Pachancheñito)

Narrador: "Quesos Pachancheñito: Más que queso, es tradición."

[Escena 12]

(Número de contacto y redes sociales de Quesos Pachancheñito)

Narrador: "Contáctanos y síguenos para no perderte ni un momento de esta increíble campaña."

[Escena 13]

(Mensaje final en pantalla)

Narrador: "El sabor del verano. Quesos Pachancheñito. ¡Déjate llevar por la autenticidad!"

(Fin del Spot Publicitario)



Figura 4-1: Fan page de Quesos Pachancheñito

4.3.1.10. *Tema*

Plan de negocios para la empresa quesera Pachancheñito de la provincia de Bolívar

4.3.1.11. *Descripción de la empresa*

Nombre de la empresa: Quesos Pachancheñito

4.3.1.12. *Logo de la empresa*



Figura 4-2: Fan Page Pachancheñito

4.3.1.13. Slogan

"Quesos con historia, Pachancheñito con tradición."

4.3.1.14. Significado de colores

El esquema de colores del logo y el slogan de Quesos Pachancheñito refleja una combinación de tonos cálidos y vibrantes que evocan sensaciones de autenticidad, frescura y tradición. Los colores utilizados en el eslogan armonizan perfectamente con el diseño del logo, creando una identidad visual distintiva y llamativa.

Tabla 4-25: Significado de colores

Color	Significado
Tonos Naranjas	El naranja utilizado en el eslogan agrega vitalidad y energía a la marca. Este tono evoca la pasión y la emoción, transmitiendo un sentido de entusiasmo y dinamismo. Representa la dedicación y el compromiso de la empresa en ofrecer productos de alta calidad y autenticidad.
Tonos Azules	Los tonos azules en el logan complementan el naranja, añadiendo calidez y luminosidad. El amarillo simboliza la alegría, la creatividad y la felicidad, lo que puede relacionarse con las experiencias culinarias placenteras y satisfactorias que los consumidores pueden disfrutar al saborear los quesos Pachancheñito.
Color Verde	El color verde en el logo actúa como un elemento de contraste y equilibrio. El verde, un tono profundo y sofisticado, puede representar la rica tradición y la historia detrás de la elaboración artesanal de los quesos. También puede simbolizar la madurez y la calidad de los productos
Color Blanco	El color blanco presente en el logo transmite sobriedad y seriedad. También puede simbolizar la madurez y la calidad de los productos.

En conjunto, estos colores crean una paleta visualmente atractiva y cohesiva que transmite los valores y la esencia de Quesos Pachancheñito. La combinación de naranjas, azules y el color verde, blanco captura la atención de los espectadores, infunde una sensación de autenticidad y apoya la identificación y lealtad de los consumidores hacia la marca.

4.3.1.15. Localización

La quesera Pachancheñito se encuentra ubicada en la comunidad Pachancho, a 5 km del cantón Guaranda.

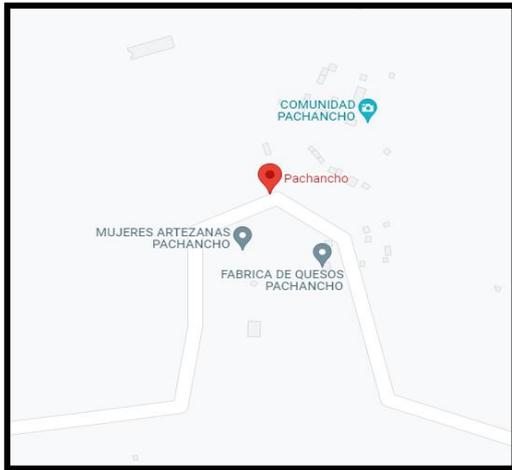


Figura 4-3: Localización

4.3.2. Estudio Técnico Productivo

4.3.2.1. Queso fresco

El proceso de producción de un queso fresco en la empresa Pachancheñito, que opera de manera casi artesanal, sigue un enfoque meticuloso y cuidadoso para garantizar la calidad y autenticidad de sus productos. A continuación, se describe el proceso paso a paso:

Recolección de Leche:

El proceso comienza con la recolección de leche fresca y de alta calidad de proveedores locales. Pachancheñito se asegura de obtener leche de fuentes confiables que cumplan con los estándares de higiene y calidad.

Pasteurización:

La leche cruda se somete a un proceso de pasteurización suave. Esto implica calentar la leche a una temperatura específica durante un tiempo determinado para eliminar las bacterias dañinas sin comprometer los nutrientes y el sabor. La pasteurización es esencial para garantizar la seguridad del producto final.

Adición de Cuajo:

Una vez pasteurizada, la leche se enfría a la temperatura adecuada y se añade cuajo. El cuajo es una enzima natural que desencadena la coagulación de la leche, dividiéndola en sólidos (cuajada) y líquidos (suero).

Corte y Agitación:

Después de la coagulación, la cuajada se corta en pequeños trozos utilizando un cuchillo o un utensilio similar. Luego, se agita suavemente para liberar más suero y separar los sólidos.

Drenaje y Moldeado:

La cuajada se coloca en moldes para permitir que el suero restante se drene. Este proceso puede durar varias horas o incluso durante la noche, dependiendo del tipo de queso fresco que se esté produciendo. A medida que el suero se escurre, la cuajada se compacta en una forma sólida.

Desmoldeado y Salado:

Una vez que la cuajada ha adquirido la textura deseada, se desmolda y se corta en porciones más pequeñas si es necesario. Luego, se espolvorea con sal para realzar el sabor y la conservación.

Empaquetado y Almacenamiento:

Los quesos frescos se colocan en envases adecuados, como envoltorios de papel o bolsas de plástico. Estos envases ayudan a mantener la frescura y proteger el queso de contaminantes externos. Los quesos se almacenan en condiciones controladas de temperatura y humedad para preservar su calidad.

Etiquetado y Distribución:

Cada queso fresco se etiqueta con la marca Pachancheño y la información relevante, como la fecha de producción y el tipo de queso. Los productos están listos para su distribución a mercados locales, tiendas de comestibles o directamente a los consumidores.

4.3.2.2. *Queso de ají*

El queso de ají incorpora un paso adicional importante en la preparación del ají, que agrega el sabor distintivo al producto final. Además, se debe tener especial cuidado para garantizar que el ají se mezcle uniformemente en la cuajada. Aunque ambos procesos comparten similitudes en términos de corte, agitación, moldeado, salado y almacenamiento, la incorporación de ingredientes adicionales es el factor clave que diferencia al queso de ají del queso fresco en el proceso de producción en Pachancheño.

4.3.2.3. *Queso de orégano*

La principal diferencia en el proceso de producción entre el queso fresco y el queso de orégano radica en la incorporación de ingredientes adicionales, como el orégano seco. La mezcla adecuada del orégano en la cuajada es crucial para garantizar que el sabor se distribuya uniformemente. Aunque ambos tipos de queso siguen procesos similares en términos de corte, agitación, moldeado, salado y almacenamiento, la introducción de ingredientes aromáticos y sabores distintivos caracteriza al queso de orégano en el proceso de producción en Pachancheño.

4.3.2.4. *Queso de albahaca*

La diferencia clave entre el proceso de producción del queso fresco y el queso de albahaca radica en la incorporación de ingredientes adicionales, en este caso, la albahaca fresca. La preparación y mezcla cuidadosas de la albahaca en la cuajada son esenciales para garantizar la distribución uniforme del sabor y el aroma. Aunque ambos tipos de queso siguen procesos similares en términos de corte, agitación, moldeado, salado y almacenamiento, la introducción de ingredientes frescos y aromáticos define al queso de albahaca en el proceso de producción en Pachancheño.

4.3.2.5. *Queso mozzarella*

La principal diferencia entre el proceso de producción del queso fresco y el queso mozzarella radica en las etapas de calentamiento, estiramiento y moldeado requeridas para la mozzarella. Estos pasos específicos otorgan a la mozzarella su característica textura elástica y su capacidad para fundirse. Aunque ambos tipos de queso comparten aspectos como el corte, el salado y el almacenamiento, la técnica de estiramiento y formación de la mozzarella es lo que la distingue en el proceso de producción en Pachancheño.

4.3.2.6. *Procedimiento de producción*

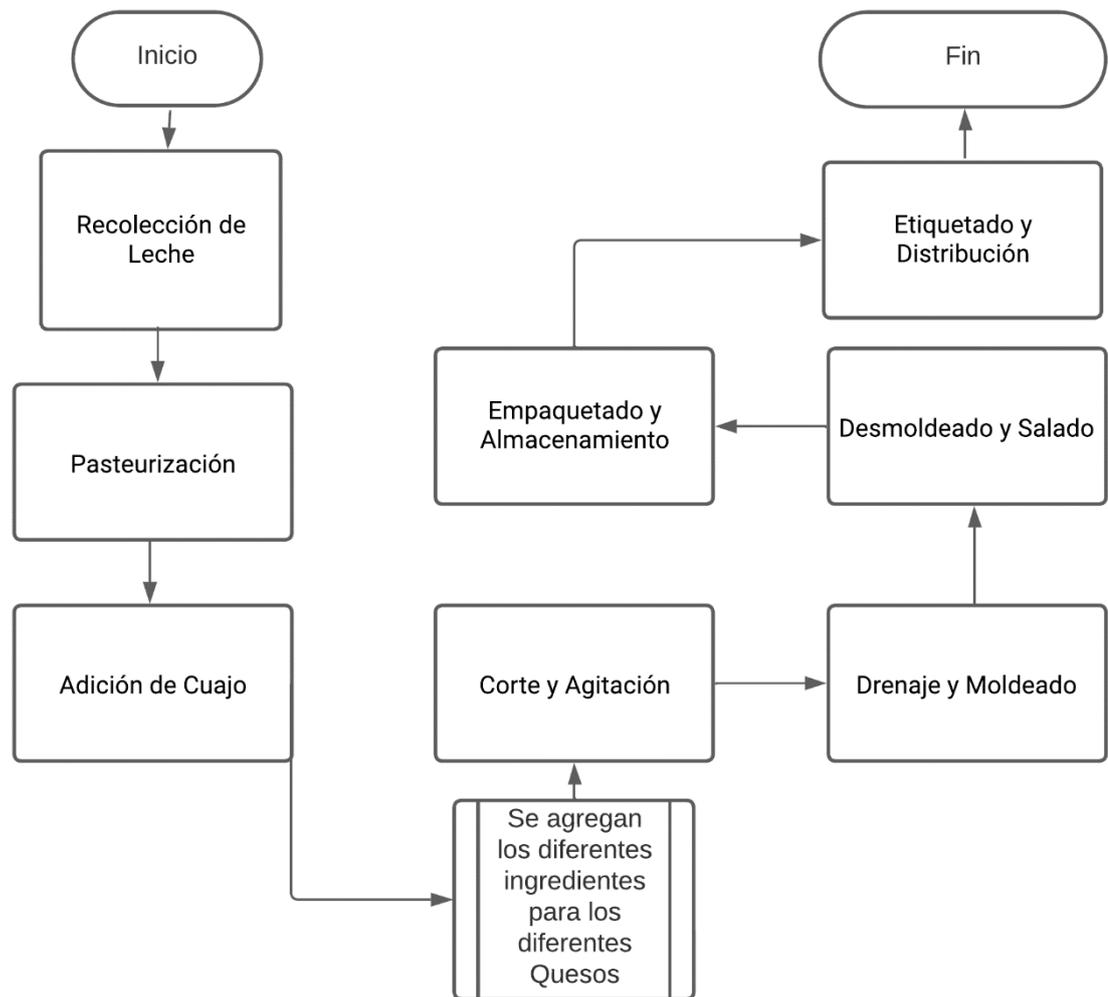


Figura 4-4: Procedimiento de producción

4.3.2.7. *Diseño y distribución de la planta*

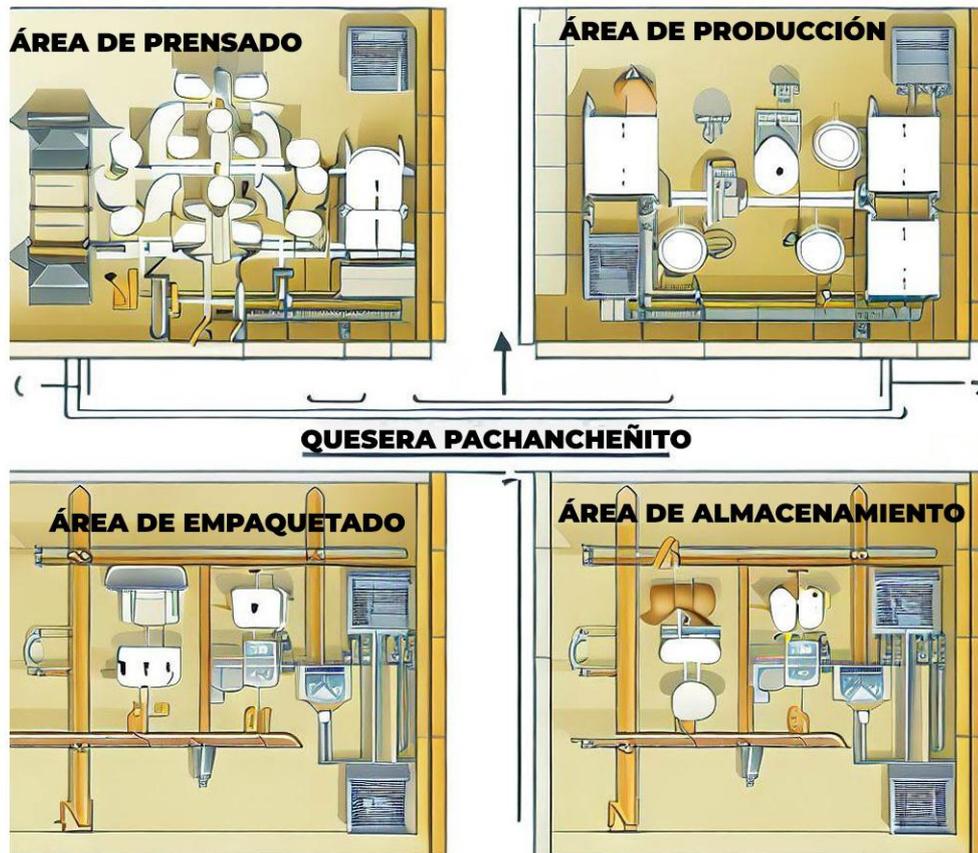


Figura 4-5: Diseño distribución de la planta

4.3.3. *Estudio ambiental*

Tabla 4-26: Estudio ambiental

FACTOR AFECTADO	IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN	COSTO ANUAL (\$)
Suelo	Implementación de sistema de clasificación y reciclaje de residuos.	\$500
	Promoción del uso de envases reutilizables y reducción del plástico.	
	Contratación de servicios de recogida de residuos especializados.	
Agua	Instalación de sistemas de captación y reutilización de agua de proceso.	\$2000
	Implementación de medidas para reducir el consumo de agua en el proceso.	

	Sistema de recolección y tratamiento del suero del queso	
Energía	Actualización de equipos y maquinaria para mayor eficiencia energética.	\$2500
	Uso de energía renovable (paneles solares, biomasa) cuando sea posible.	
Emisiones Atmosféricas	Implementación de sistemas de filtración en las chimeneas de producción.	\$1800
	Uso de tecnologías limpias y combustibles menos contaminantes.	
Biodiversidad	Establecimiento de áreas verdes y jardines con plantas nativas.	\$1000
	Educación ambiental para empleados y comunidad local.	
Total		7800

Estas acciones y medidas de mitigación buscan abordar los principales factores que podrían causar contaminación ambiental en el proceso de producción de Pachancheño. Al implementar estas medidas, no solo se reducirá el impacto ambiental de la empresa, sino que también se fortalecerá la imagen de compromiso con la sostenibilidad y se podrían obtener beneficios a largo plazo al reducir costos asociados a residuos, agua y energía.

4.3.4. Estudio administrativo legal

La empresa Quesos Pachancheño se encuentra asociada con la "Asociación de Desarrollo Integral Yawar Kucha", una organización de producción con un enfoque en la elaboración de productos alimenticios. Esta asociación opera en el ámbito de la "Elaboración de Productos Alimenticios - Bebidas - Tabaco", lo que indica que se dedica a la producción de alimentos (Quesos) en la localidad de Guaranda, provincia de Bolívar.

La empresa está legalmente constituida bajo la figura de "Asociación de Producción", lo que sugiere un enfoque colaborativo en la producción de sus quesos. Esta estructura organizativa puede ser beneficiosa para una empresa de naturaleza casi artesanal como Quesos Pachancheño, ya que permite una distribución de responsabilidades y recursos entre sus miembros.

El número de resolución "SEPS-ROEPS-2014-006045" indica que la empresa ha obtenido una resolución que autoriza su funcionamiento y operación, lo que denota su cumplimiento con los requisitos legales necesarios para su establecimiento y funcionamiento.

El representante legal de la empresa es Manuel Segundo Tuapanta Masabanda, mientras que la presidencia del Consejo de Administración o Junta Directiva está a cargo de Poaquizza Mazabanda

Angel. Esta información resalta la estructura de liderazgo dentro de la organización, lo que puede ser fundamental para la toma de decisiones y la dirección estratégica de la empresa.

El estado jurídico de la empresa es "Activa", lo que indica que la organización está en pleno funcionamiento y cumple con sus obligaciones legales y administrativas. Esto es esencial para mantener una operación sostenible y continua en el mercado.

En cuanto a la ubicación de la empresa, esta se encuentra en la comunidad de Pachancho, en el cantón de Guaranda, provincia de Bolívar. Esta ubicación puede ser un factor relevante en términos de accesibilidad, logística y alcance del mercado.

El correo electrónico de contacto proporcionado es asoyawarkucha@hotmail.com, lo que sugiere una vía de comunicación para posibles clientes, proveedores y otros actores interesados en la empresa.

El análisis del estudio administrativo legal de Quesos Pachancheño revela que la empresa opera dentro de un marco legal adecuado y está legalmente constituida como una asociación de producción. Cuenta con una dirección y representantes legales establecidos, lo que proporciona una estructura organizativa sólida. Su estado jurídico activo y la resolución de autorización respaldan su legitimidad para operar en la elaboración de quesos en la provincia de Bolívar. Sin embargo, para que la empresa continúe creciendo de manera sostenible, es importante considerar algunas recomendaciones:

Expansión y Regularización: A medida que Pachancheño busca crecer, es crucial asegurarse de que todos los aspectos legales estén en orden. Si la empresa planea expandirse a nuevas ubicaciones o mercados, debe investigar las regulaciones locales y nacionales en esas áreas y garantizar que todos los permisos y licencias necesarios estén en su lugar.

Estructura Empresarial: Con el crecimiento, es posible que Pachancheño desee considerar la formalización de su estructura empresarial, como la transición a una sociedad de responsabilidad limitada o una cooperativa, dependiendo de la estructura actual. Esto puede proporcionar beneficios en términos de responsabilidad legal y oportunidades de inversión.

Propiedad Intelectual: A medida que Pachancheño desarrolla más recetas y productos únicos, puede ser beneficioso explorar la protección de la propiedad intelectual a través de patentes o derechos de autor. Esto puede brindar una ventaja competitiva y proteger los activos intangibles de la empresa.

Cumplimiento Ambiental: A medida que la empresa crece, es importante mantener un enfoque en la sostenibilidad y el cumplimiento ambiental. Pachancheño debe asegurarse de que todas las medidas de mitigación ambiental se mantengan y que cualquier expansión se realice de manera sostenible y respetuosa con el entorno.

Relaciones con la Comunidad: Dado que Pachancheño es comunal, mantener buenas relaciones con la comunidad es esencial. La empresa puede considerar la implementación de

programas de responsabilidad social corporativa que beneficien a la comunidad local y fortalezcan los lazos entre la empresa y sus miembros.

4.3.4.1. Estructura orgánica

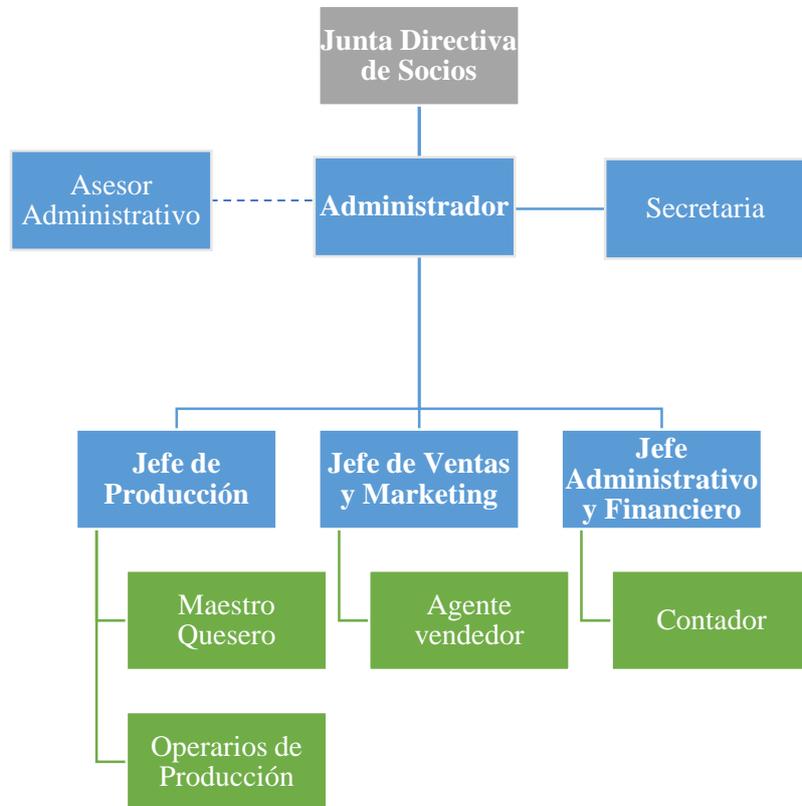


Figura 4-6: Estructura orgánica

4.3.4.2. Manual de funciones

Tabla 4-27: Descripción de la Asamblea

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF- QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 1 de 11
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Código del puesto:	A01	Área: Dirección General
Cargo:	Asamblea	Número de plazas: 5
Supervisa a:	Todos los colaboradores	Depende de: N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Planificar, organizar, dirigir y controlar mediante una buena toma de decisiones para que todas las actividades que realice de manera adecuada en la empresa.		
3. PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> Participación comunitaria, toma de decisiones 		
4. TÍTULO REQUERIDO		
No hay un título académico específico para este cargo, ya que es una función representativa que involucra a accionistas o miembros de una organización. Puede ser desempeñado por personas con diversos antecedentes educativos y profesionales.		
5. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> Guiar las actividades operativas y estratégicas de la empresa sobre aspectos que influyen en el funcionamiento global de la empresa para asegurar la eficiencia, la coherencia y el logro de los objetivos de la empresa. Gestionar integralmente la empresa, abordando desde la planificación hasta el control de las operaciones en todos los aspectos de la organización, incluyendo recursos humanos, procesos de producción, distribución y ventas con el propósito de garantizar que la empresa funcione eficientemente, alcance sus objetivos y mantenga su posición en el mercado. Crear y fomentar un entorno de trabajo positivo y colaborativo entre los empleados a través de las relaciones y la comunicación entre los colaboradores de la empresa 		

para mejorar la moral, la satisfacción laboral y la productividad del equipo, contribuyendo al éxito general de la empresa.

4. Llevar a cabo evaluaciones regulares del rendimiento de los empleados sobre las tareas y responsabilidades individuales de cada colaborador para identificar fortalezas, áreas de mejora y brindar retroalimentación constructiva que contribuya al desarrollo profesional y al cumplimiento de objetivos.
5. Colaborar activamente con otros miembros del equipo para alcanzar metas específicas en proyectos y objetivos compartidos con otros colaboradores para aprovechar las habilidades complementarias, compartir conocimientos y lograr resultados eficaces y exitosos.
6. Asignar responsabilidades y roles específicos a los miembros del equipo sobre las capacidades y áreas de experiencia de cada colaborador para garantizar una distribución eficiente del trabajo y una operación fluida de la empresa.
7. Realizar revisiones regulares para asegurarse de que los colaboradores cumplan con sus responsabilidades asignadas sobre las tareas y funciones específicas de cada empleado para mantener altos estándares de desempeño, corregir problemas a tiempo y lograr un funcionamiento cohesivo.
8. Actuar como enlace entre la empresa y la comunidad en la que opera sobre cuestiones que afectan tanto a la empresa como a la comunidad para asegurar que los intereses y necesidades de ambas partes se consideren y se integren en las decisiones y acciones de la empresa.

Tabla 4-28: Descripción del Administrador

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 2 de 11
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Código del puesto:	A02	Área: Administrativa
Cargo:	Administrador	Número de plazas: 1
Supervisa a:	Secretaría, Asesor Administrativo	Depende de: N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Planificar, organizar, dirigir y controlar mediante una buena toma de decisiones para que todas las actividades que realice de manera adecuada en la empresa.		
3. PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de líder • Capacidad para tomar buenas decisiones • Confidencialidad • Habilidad de comunicación • Manejo de información • Gestión administrativa 		
4. TITULO REQUERIDO		
Licenciatura en administración de empresas		
5. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planear actividades operativas y estratégicas de la empresa en relación con aspectos que impactan en el funcionamiento global de la empresa para asegurar la eficacia, la coherencia y la consecución de los objetivos empresariales. 		

2. Liderar integralmente la empresa, abordando desde la planificación hasta el control de las operaciones en todas las áreas de la organización, incluyendo recursos humanos, procesos administrativos y estrategias con el propósito de asegurar el funcionamiento óptimo de la empresa, alcanzar metas y mantener la eficiencia organizativa.
3. Fomentar un ambiente laboral saludable y colaborativo entre los colaboradores a través de interacciones y comunicación efectiva entre el personal de la empresa para mejorar la motivación, el compromiso y el desempeño de los empleados, contribuyendo al éxito global de la empresa.
4. Realizar evaluaciones continuas del rendimiento de los empleados en relación con las responsabilidades y funciones individuales de cada empleado con el objetivo de identificar fortalezas, áreas de mejora y proporcionar retroalimentación constructiva para el desarrollo profesional y la consecución de objetivos.
5. Colaborar activamente con otros miembros del equipo para alcanzar objetivos específicos en proyectos y metas compartidas con otros empleados para aprovechar habilidades complementarias, compartir conocimientos y lograr resultados efectivos y exitosos.
6. Asignar responsabilidades y roles específicos a los miembros del equipo basándose en las capacidades y áreas de experiencia de cada empleado para asegurar una distribución eficaz de las tareas y un funcionamiento fluido de la empresa.
7. Seleccionar a los proveedores de materia prima de mayor calidad para el proceso de tapizado basándose en criterios de calidad, confiabilidad y costos para asegurar el suministro adecuado de insumos esenciales para la producción.
8. Asegurar el cumplimiento de las funciones asignadas dentro de la empresa mediante el establecimiento y seguimiento de las responsabilidades para garantizar que las actividades se realicen de manera eficiente y contribuyan al éxito global de la organización.

Tabla 4-29: Descripción de la Secretaria

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 3 de 11
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Código del puesto:	A03	Área: Administrativa
Cargo:	Secretaria	Número de plazas: 1
Supervisa a:	-	Depende de: N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Registrar todas las actividades que realice de manera adecuada en la empresa.		
3. PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de líder • Gestión administrativa 		
4. TITULO REQUERIDO		
Licenciatura en administración de empresas Tecnología en administración		
5. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar y administrar de manera eficaz la agenda del administrador y otros miembros del equipo planificando y coordinando sus compromisos y actividades para asegurar una distribución eficiente del tiempo y un flujo de trabajo ordenado. 2. Gestionar las comunicaciones entrantes, como llamadas y correos electrónicos, y las deriva a los destinatarios apropiados asegurando que la información se entregue de manera precisa y oportuna para facilitar una comunicación fluida y eficaz dentro de la organización. 3. Recibir y atender a visitantes y proveedores de manera cortés y profesional creando una impresión positiva y brindando un ambiente acogedor en la empresa para establecer relaciones positivas y mantener una imagen favorable de la organización. 		

4. Ejecutar tareas administrativas esenciales, como archivar documentos, mantener registros y elaborar informes garantizando un manejo organizado y preciso de la información para facilitar la toma de decisiones informadas y el cumplimiento de los procesos internos.
5. Coordinar de manera efectiva la logística de reuniones y eventos, incluida la reserva de salas y la preparación de materiales asegurando que todo esté listo y en orden para las actividades planificadas para que las reuniones y eventos se realicen sin contratiempos y cumplan sus objetivos.
6. Administrar la correspondencia, tanto interna como externa, con precisión y atención a los detalles asegurando que los mensajes se transmitan correctamente y se respondan adecuadamente para mantener una comunicación fluida y eficiente en toda la organización y con partes externas.
7. Realizar tareas de contabilidad básica, como la facturación y el seguimiento de pagos asegurando la precisión y el registro adecuado de las transacciones financieras para mantener una gestión financiera organizada y facilitar la toma de decisiones financieras.
8. Asistir en la preparación y distribución de documentos y presentaciones relevantes colaborando en la creación y entrega de materiales necesarios para diferentes situaciones para apoyar la comunicación efectiva y la presentación de información clave dentro y fuera de la organización.

Tabla 4-30: Descripción del Asesor administrativo

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 4 de 11
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Código del puesto:	A04	Área: Administrativa
Cargo:	Asesor Administrativo	Número de plazas: 1
Supervisa a:	-	Depende de: N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Planificar, organizar, dirigir y controlar mediante una buena toma de decisiones para que Todas las actividades que realice de manera adecuada en la empresa.		
3. PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de líder • Asesoría financiera • Análisis de situaciones y toma de decisiones 		
4. TITULO REQUERIDO		
Licenciatura en administración de empresas Experiencia en gestión financiera, presupuestos y administración.		
5. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar asesoramiento y apoyar en temas de administración y gestión para ayudar a los equipos y líderes a tomar decisiones informadas y eficaces y asegurar un funcionamiento fluido y eficiente de la empresa. 2. Analizar y evaluar los procesos internos de la organización para identificar oportunidades de mejora utilizando un enfoque analítico y crítico con el objetivo de optimizar los procedimientos y aumentar la eficiencia. 3. Diseñar estrategias que mejoraren la eficiencia operativa para educir costos basándose en un análisis exhaustivo y considerando las necesidades y metas de la empresa con el fin de alcanzar un rendimiento operativo más sólido y sostenible. 4. Colaborar en la planificación y ejecución de proyectos, programas administrativos trabajando en estrecha colaboración con los equipos involucrados para asegurar una implementación exitosa y alineada con los objetivos organizativos. 5. Participar en la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el crecimiento y funcionamiento de la empresa aportando su conocimiento y perspectiva para contribuir al desarrollo sólido y sostenible de la organización. 6. Preparar informes y un análisis detallado para la alta dirección, proporcionando información clave para la toma de decisiones presentando datos relevantes de manera clara y concisa para facilitar la toma de decisiones informadas y estratégicas. 7. Evaluar y gestionar los riesgos operativos y financieros de la organización identificando posibles amenazas y desarrollando estrategias de mitigación para proteger los activos y la estabilidad de la empresa. 8. Colaborar con el equipo administrativo para garantizar el cumplimiento de políticas y normativas brindando orientación y asegurándose de que se sigan los estándares establecidos para mantener la integridad y el cumplimiento dentro de la organización. 		

Tabla 4-31: Descripción de jefe de producción

<h1 style="margin: 0;">QUESOS</h1> <h2 style="margin: 0;">PACHANCHEÑITO</h2>		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 5 de 11
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Código del puesto:	A05	Área: Producción
Cargo:	Jefe de Producción	Número de plazas: 1
Supervisa a:	Maestro Quesero Operarios de Producción	Depende de: N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Organizar, dirigir y controlar mediante una buena toma de decisiones para que las actividades que realice de producción se realicen en la empresa.		
3. PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de líder • Gestión de producción 		
4. TITULO REQUERIDO		
Título en Ingeniería Industrial, Ingeniería de Alimentos o carreras relacionadas. Conocimientos en gestión de procesos de producción, calidad y seguridad alimentaria.		
5. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar y coordinar las operaciones de producción asegurando que se realicen eficientemente y con alta calidad para garantizar el cumplimiento de los objetivos de producción y la satisfacción del cliente. 2. Planificar y programar la producción considerando la demanda del mercado y los recursos disponibles para asegurar una producción oportuna y eficiente que satisfaga las necesidades del negocio y los clientes. 3. Gestionar y asignar tareas al equipo de producción, incluyendo maestros queseros y operarios utilizando su capacidad de liderazgo y gestión para asegurar una distribución efectiva de responsabilidades y un trabajo colaborativo que contribuya al éxito de la producción. 		

4. Mantener el cumplimiento de los estándares de seguridad y calidad en todas las etapas de producción mediante la implementación y supervisión de prácticas seguras y procedimientos de control de calidad para garantizar productos seguros y de alta calidad que cumplan con los requisitos y expectativas.
5. Identificar oportunidades de mejora en los procesos y proponer soluciones para aumentar la eficiencia a través de la observación y el análisis crítico de los procedimientos actuales con el fin de optimizar la producción, reducir desperdicios y maximizar la eficacia.
6. Controlar los costos de producción y optimizar el uso de recursos como materia prima y mano de obra mediante la supervisión y análisis detallado de los gastos relacionados con la producción con el objetivo de garantizar la rentabilidad y eficiencia en el uso de recursos.
7. Supervisar el mantenimiento y limpieza de equipos y áreas de producción para garantizar que los equipos estén en óptimas condiciones y los espacios de trabajo sean seguros y limpios contribuyendo al funcionamiento suave de la producción y la seguridad de los trabajadores.
8. Colaborar con el departamento de compras para garantizar el abastecimiento adecuado de ingredientes compartiendo información sobre las necesidades de producción y la disponibilidad de materias primas para asegurar un flujo constante de insumos y evitar interrupciones en la producción.

Tabla 4-32: Descripción del maestro quesero

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 6 de 11
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Código del puesto:	A06	Área: Producción
Cargo:	Maestro Quesero	Número de plazas: 1
Supervisa a:	Operarios de Producción	Depende de: N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Control mediante una buena toma de decisiones en todas las actividades de producción.		
3. PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de líder • Capacidad para tomar buenas decisiones • Experiencia • Conocimiento técnico 		
4. TITULO REQUERIDO		
Título en Tecnología de Alimentos, Ingeniería de Alimentos o afines. Formación específica en la elaboración de quesos y procesos lácteos		
5. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar y supervisar la elaboración de quesos siguiendo recetas y procedimientos establecidos para garantizar la producción de quesos de alta calidad y consistencia. 2. Coordinar y dirigir al equipo de operarios de producción en las tareas diarias de fabricación de quesos para asegurar un flujo de trabajo eficiente y colaborativo que cumpla con los estándares de producción. 3. Controlar la calidad de la materia prima y supervisa su recepción y almacenamiento mediante la inspección y evaluación de los ingredientes utilizados en la producción de quesos para asegurar que solo se utilicen materias primas de alta calidad y seguridad. 4. Realizar pruebas y análisis sensoriales para garantizar la calidad y sabor de los quesos y asegurar que los productos cumplan con los estándares de sabor y textura establecidos. 5. Ajustar los parámetros de producción considerando las condiciones ambientales y el tipo de queso a fabricar para asegurar resultados consistentes y óptimos en cada lote de quesos producido. 6. Mantener el cumplimiento de los estándares de higiene y seguridad alimentaria siguiendo protocolos y procedimientos específicos para garantizar la seguridad de los productos y la salud de los consumidores. 7. Supervisar el proceso de maduración y almacenamiento de los quesos asegurando las condiciones adecuadas para lograr el desarrollo óptimo de los sabores y texturas de los quesos durante su periodo de maduración. 8. Colaborar con el Jefe de Producción en la planificación y programación de la producción compartiendo información y conocimientos técnicos para asegurar una producción coordinada y eficiente que cumpla con los objetivos de la empresa. 		

Tabla 4-33: Descripción de operarios de producción

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 7 de 11	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Código del puesto:	A07	Área:	Producción
Cargo:	Operarios de Producción	Número de plazas:	3
Supervisa a:	-	Depende de:	N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO			
Control de los diferentes procesos de producción de los quesos.			
3. PERFIL DE COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Destrezas técnicas 			
4. TITULO REQUERIDO			
<p>Título técnico en áreas como Tecnología de Alimentos, Procesamiento de Alimentos o áreas afines.</p> <p>Capacitación en buenas prácticas de manufactura y procesos de producción.</p>			
5. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar tareas de producción bajo la dirección del Maestro Quesero para contribuir al proceso de fabricación de quesos de manera precisa y eficiente. 2. Preparar los ingredientes y equipos necesarios para llevar a cabo la elaboración de quesos, asegurando que todo esté listo y en orden antes de comenzar el proceso. 3. Realizar labores de corte, moldeado, salado y empaquetado de los quesos siguiendo las instrucciones y pautas proporcionadas para dar forma y tratar los quesos de acuerdo a los estándares de producción establecidos. 4. Mantener la higiene y limpieza en las áreas de producción y equipos mediante la limpieza regular y el cumplimiento de las normas de saneamiento para asegurar la calidad y seguridad de los productos y el ambiente de trabajo. 5. Ayudar en el proceso de pasteurización y coagulación de la leche según las instrucciones proporcionadas para contribuir a la creación de la base de los quesos con las características adecuadas. 6. Participar en la fermentación y maduración de los quesos siguiendo los tiempos y condiciones establecidos, contribuyendo al desarrollo de sabores y texturas característicos de los quesos. 7. Colaborar en la ejecución de análisis sensoriales para evaluar la calidad de los productos, proporcionando información valiosa para mantener los estándares de sabor y textura de los quesos. 8. Operar maquinaria y herramientas de forma segura y eficiente siguiendo las instrucciones y procedimientos de seguridad, garantizando un funcionamiento suave de los equipos y minimizando riesgos. 			

Tabla 4-34: Descripción de Jefe de Ventas y Marketing

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 8 de 11
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Código del puesto:	A08	Área: Ventas y Marketing
Cargo:	Jefe de Ventas y Marketing	Número de plazas: 1
Supervisa a:	Agente Vendedor	Depende de: N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Control de las estrategias de venta e imagen de los quesos.		
3. PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Estrategia comercial y de comunicación 		
4. TÍTULO REQUERIDO		
Título en Administración de Empresas, Marketing o áreas relacionadas. Experiencia en estrategias de ventas y marketing, liderazgo de equipos.		
5. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar estrategias de ventas y marketing para promocionar los productos queseros de la empresa, buscando aumentar la demanda y la visibilidad de los productos. 2. Supervisar y coordinar al equipo de agentes vendedores con el objetivo de alcanzar y superar los objetivos de ventas establecidos, asegurando un rendimiento eficiente y exitoso del equipo. 3. Identificar oportunidades de mercado y segmentos de consumidores con el fin de orientar campañas y estrategias hacia grupos específicos, maximizando la efectividad de las acciones de ventas y marketing. 4. Establecer relaciones con distribuidores y establecimientos locales para asegurar la distribución y venta de los productos, ampliando la presencia de la marca y aumentando las ventas. 5. Diseñar y ejecutar campañas publicitarias y promociones para aumentar la visibilidad de la marca y sus productos, atrayendo la atención de los consumidores y generando interés en los quesos Pachancheño. 6. Analizar el comportamiento del mercado y la competencia para obtener información relevante, con el propósito de adaptar las estrategias y mantener la competitividad en el mercado. 7. Gestionar la presencia en redes sociales y plataformas en línea para mejorar la imagen de la marca y promover la interacción con los consumidores), fortaleciendo la presencia digital de Quesos Pachancheño. 8. Gestionar la presencia en redes sociales y plataformas en línea para mejorar la imagen de la marca y promover la interacción con los consumidores), fortaleciendo la presencia digital de Quesos Pachancheño. 		

Tabla 4-35: Descripción de Agente Vendedor

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 9 de 11	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Código del puesto:	A09	Área:	Ventas y Marketing
Cargo:	Agente Vendedor	Número de plazas:	1
Supervisa a:	-	Depende de:	N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO			
Realización de las estrategias de venta e imagen de los quesos.			
3. PERFIL DE COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Estrategia comercial y de comunicación • Habilidades de ventas y negociación 			
4. TITULO REQUERIDO			
Título en Administración de Empresas, Marketing o áreas similares. Habilidades en ventas, negociación y comunicación.			
5. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar visitas a clientes potenciales y existentes con el objetivo de presentar y vender los productos queseros de la empresa, buscando expandir la base de clientes y aumentar las ventas. 2. Identificar las necesidades y preferencias de los clientes para ofrecer productos que satisfagan sus requerimientos, proporcionando soluciones personalizadas y fortaleciendo la relación con los clientes. 3. Presentar las características y beneficios de los productos de manera persuasiva y convincente, destacando los atributos que generen interés y deseo de compra en los clientes. 4. Negociar precios y condiciones de venta con los clientes siguiendo las políticas de la empresa, asegurando transacciones justas y beneficiosas tanto para la empresa como para los clientes. 5. Mantener registros de las ventas, pedidos y seguimiento de los clientes en una base de datos, facilitando el seguimiento de las transacciones y la generación de informes para la toma de decisiones. 6. Proporcionar información actualizada sobre los productos, precios y promociones a los clientes, manteniendo a los clientes informados y actualizados para fomentar la confianza y la lealtad. 7. Asesorar a los clientes sobre los productos más adecuados para sus necesidades y sugieren soluciones, brindando un servicio personalizado que responda a las necesidades individuales de cada cliente. 8. Resolver consultas y quejas de los clientes de manera efectiva y profesional, garantizando la satisfacción del cliente y manteniendo una imagen positiva de la empresa. 			

Tabla 4-36: Descripción de Jefe administrativo y financiero

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 10 de 11	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Código del puesto:	A10	Área:	Administración
Cargo:	Jefe Administrativo y Financiero	Número de plazas:	1
Supervisa a:	Contador	Depende de:	N/A
2. NATURALEZA DEL PUESTO			
Realización de las cuentas de la venta de los quesos y obligaciones tributarias.			
3. PERFIL DE COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Gestión financiera • Gestión de contabilidad 			
4. TÍTULO REQUERIDO			
Título en Contabilidad, Administración de Empresas o Finanzas. Experiencia en gestión financiera, presupuestos y administración.			
5. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar y dirigir las actividades del departamento administrativo y financiero de la empresa, asegurando un funcionamiento eficiente y alineado con los objetivos organizacionales, con el propósito de mantener la salud financiera y la integridad de los procesos. 2. Gestionar el flujo de efectivo, lo que incluye la elaboración de presupuestos, pronósticos financieros y análisis de costos, con el objetivo de garantizar una gestión financiera sólida y planificada. 3. Supervisar la contabilidad y se aseguran de que los registros financieros estén actualizados y precisos, manteniendo la integridad de la información financiera y cumpliendo con regulaciones y estándares. 4. Coordinar y supervisar la presentación de informes financieros, incluyendo estados de resultados y balances, proporcionando una visión clara y precisa de la situación financiera de la empresa. 5. Evaluar el desempeño financiero de la empresa y proponen medidas para mejorar la eficiencia y rentabilidad, impulsando el crecimiento y la toma de decisiones informadas. 6. Gestionar los procesos de facturación, cobro y pago a proveedores, asegurando el cumplimiento de plazos, para mantener un flujo de operaciones financieras eficiente y confiable. 7. Realizar un análisis financiero para tomar decisiones informadas sobre inversiones, financiamiento y gastos, garantizando una asignación estratégica de los recursos y una gestión financiera prudente. 8. Identificar oportunidades para reducir costos y optimizar los recursos financieros de la empresa, contribuyendo a la eficiencia y rentabilidad general de la organización, en línea con los objetivos financieros y estratégicos. 			

Tabla 4-37: Descripción de Contador

QUESOS PACHANCHEÑITO		Código: MF-QP01 Versión: Primera Fecha: 10/10/2023 Página: 11 de 11	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Código del puesto:	A11	Área:	Administración
Cargo:	Contador	Número de plazas:	1
Supervisa a:	-	Depende de:	Jefe Administrativo y Financiero
2. NATURALEZA DEL PUESTO			
Realización de las cuentas de la venta de los quesos y obligaciones tributarias.			
3. PERFIL DE COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Gestión financiera • Gestión de contabilidad 			
4. TITULO REQUERIDO			
Título en Contabilidad o áreas relacionadas. Conocimientos en normativas contables y fiscales, manejo de registros financieros.			
5. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Registrar y mantener los registros contables de la empresa, garantizando la precisión y la organización de la información financiera, con el objetivo de proporcionar una base sólida para la toma de decisiones y el cumplimiento normativo. 2. Preparar y presentar informes financieros, incluyendo estados de resultados, balances y flujos de efectivo, con el propósito de brindar una visión clara y completa de la situación financiera de la empresa. 3. Realizar conciliaciones bancarias y se aseguran de que los registros contables coincidan con los extractos bancarios, manteniendo la integridad y la exactitud de los registros financieros. 4. Gestionar el proceso de facturación y cobro a clientes, asegurándose de que se cumplan los plazos establecidos, para mantener un flujo de caja efectivo y una relación positiva con los clientes. 5. Revisar y analizar los registros contables para identificar posibles errores o discrepancias, con el fin de asegurar la calidad y la coherencia de la información financiera. 6. Asegurar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y presentan los informes y declaraciones requeridos, cumpliendo con regulaciones tributarias y manteniendo la legalidad. 7. Colaborar en la elaboración de presupuestos y pronósticos financieros para proporcionar información clave en la toma de decisiones, apoyando la planificación financiera y estratégica de la empresa. 8. Analizar los costos y gastos de la empresa para identificar áreas de eficiencia y oportunidades de ahorro, contribuyendo a la optimización de recursos y la mejora de la rentabilidad. 			

4.3.5. Estudio financiero

4.3.5.1. Área comercial

Tabla 4-38: Área comercial

TALENTO HUMANO				
Denominación	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Jefe de Ventas y Marketing	1	unidad	\$ 550,00	\$ 8.435,90
Agente vendedor	0	unidad	\$ 450,00	\$ -
TOTAL				\$ 8.435,90
<u>ACTIVOS FIJOS DE BIENES MUEBLES</u>				
Muebles y enseres				
Estación de trabajo	2	unidad	\$ 100,00	\$ 200,00
Silla giratoria	2	unidad	\$ 50,00	\$ 100,00
Mueble archivador	1	unidad	\$ 125,00	\$ 125,00
SUB TOTAL				\$ 425,00
Equipos de computo				
Computadora	2	unidad	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Impresora multifuncional	1	unidad	\$ 250,00	\$ 250,00
SUB TOTAL				\$ 1.250,00
TOTAL BIENES MUEBLES				\$ 1.675,00
<u>ACTIVOS FIJOS DE BIENES INMUEBLES</u>				
Construcciones y edificaciones				
Adecuacion del area comercial	12	metros cuadrados	\$ 50,00	\$ 600,00
SUB TOTAL				\$ 600,00
Terrenos				
Terreno área de mercadeo	25	metros cuadrados	\$ 65,00	\$ 1.625,00
SUB TOTAL				\$ 1.625,00
TOTAL BIENES INMUEBLES				\$ 2.225,00
<u>ACTIVOS DIFERIDOS</u>				
Capacitación al personal	1	unidad	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL				\$ 200,00
<u>PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</u>				
Influencers	4	Unidad	\$ 500,00	\$ 2.000,00
Publicidad en facebook	12	Unidad	\$ 50,00	\$ 600,00
TOTAL				\$ 2.600,00
TOTAL GASTOS ÁREA COMERCIAL				\$ 14.935,90

2.1.1.1. Área productiva

Tabla 4-39: Área productiva

TALENTO HUMANO					
Denominación	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total	
MANO DE OBRA DIRECTA					
Jefe de Producción	1	Persona	\$ 500,00	\$	7.669,00
Maestro Quesero	1	Persona	\$ 450,00	\$	6.902,10
Operarios de producción	2	Persona	\$ 450,00	\$	13.804,20
SUB TOTAL				\$	28.375,30
<u>MANO DE OBRA INDIRECTA</u>					
		Persona	\$ -	\$	-
SUB TOTAL					0,00
TOTAL				\$	28.375,30
Denominación	Costo total				
Jefe de Producción	7669	8299,704	8432,499264	8567,419252	8704,49796
Maestro Quesero	6902,1	7469,7336	7589,249338	7710,677327	7834,048164
Operarios de producción	13804,2	14482,2672	14713,98348	14949,40721	15188,59773
Total	\$28.375,30	\$30.251,70	\$30.735,73	\$31.227,50	\$31.727,14
Año	2024	2025	2026	2027	2028
<u>MANO DE OBRA INDIRECTA</u>					
		Persona	\$ -	\$	-
SUB TOTAL					0,00
TOTAL				\$	28.375,30
<u>ACTIVOS FIJOS DE BIENES MUEBLES</u>					
Maquinarias y equipos					
Tanque de enfriado	2	unidad	\$ 250,00	\$	500,00
Olla Marmita	2	unidad	\$ 600,00	\$	1.200,00
Separadores centrifugos	3	unidad	\$ 28,00	\$	84,00
Moldes	12	unidad	\$ 20,00	\$	240,00
Prensadora	1	unidad	\$ 120,00	\$	120,00
Homogenizador	1	unidad	\$ 80,00	\$	80,00
Tanque de coagulación	2	paquete	\$ 450,00	\$	900,00
SUB TOTAL				\$	3.124,00
Muebles y enseres					
Estación de trabajo		Unidad	\$ 120,00	\$	-
Sillas		Unidad	\$ 35,00	\$	-

Mueble archivador		Unidad	\$ 150,00	\$	-
Perchas		Unidad	\$ 85,00	\$	-
Mesa de acero		Unidad	\$ 150,00	\$	-
SUB TOTAL				\$	-
TOTAL BIENES MUEBLES				\$	3.124,00
<u>ACTIVOS FIJOS DE BIENES INMUEBLES</u>					
Construcciones y edificaciones					
Adecuación del área PRODUCTIVA	50	metros cuadrados	\$ 500,00	\$	25.000,00
SUB TOTAL				\$	25.000,00
Terrenos					
Terreno área productiva	100	metros cuadrados	\$ 12,00	\$	1.200,00
SUB TOTAL				\$	1.200,00
TOTAL BIENES INMUEBLES				\$	26.200,00
<u>MATERIAS PRIMAS / MATERIALES E INSUMOS</u>					
Cuajo	226	kg	\$ 50,00	\$	11.315,19
Leche	188587	litros	\$ 0,40	\$	75.434,63
Sal en grano	1886	kg	\$ 1,00	\$	1.885,87
Oregano	471	kg	\$ 6,00	\$	2.828,80
Albahaca	471	kg	\$ 6,00	\$	2.828,80
Aji	471	kg	\$ 5,00	\$	2.357,33
TOTAL				\$	96.650,61
					2024
MATERIAS PRIMAS / MATERIALES E INSUMOS					
11315,19375	11496,23685	11862,3874	12186,48138		12574,61593
75434,625	76641,579	79082,58263	81243,20917		83830,77289
1885,865625	1916,039475	1977,064566	2031,080229		2095,769322
2828,798438	2874,059213	2965,596849	3046,620344		3143,653983
2828,798438	2874,059213	2965,596849	3046,620344		3143,653983
2357,332031	2395,049344	2471,330707	2538,850287		2619,711653
96650,61328	98197,02309	101324,559	104092,8618		107408,1778
Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027		Año 2028
<u>OTROS</u>					
Kit equipos de protección	20	unidad	\$ 40,00	\$	800,00
TOTAL				\$	800,00
TOTAL GASTOS ÁREA PRODUCTIVA				\$	155.149,91

4.3.5.2. Área administrativa

Tabla 4-40: Área administrativa

TALENTO HUMANO				
Denominación	Cantidad	Unidad	Gasto unitario	Gasto total
Administrador	1	Persona	\$ 550,00	\$ 6.902,10
Contador	0	Persona	\$ 450,00	\$
Secretaria	1	Persona	\$450,00	\$ 6.902,10
TOTAL				\$ 3.804,20
ACTIVOS FIJOS DE BIENES MUEBLES				
Muebles y enseres				
Estación de trabajo	2	unidad	\$ 150,00	\$ 300,00
Silla giratoria	2	unidad	\$ 50,00	\$100,00
Mueble archivador	2	unidad	\$180,00	\$360,00
SUB TOTAL				\$760,00
Equipos de computo				
Computadora	2	unidad	\$850,00	\$1.700,00
SUB TOTAL				\$1.700,00
Suministros de oficina				
Grapadora	2	Unidad	\$2,50	\$5,00
Perforadora	2	Unidad	\$1,60	\$3,20
Calculadora	2	Unidad	\$12,00	\$24,00
Esferos cajas de 12 esferos	3	Unidad	\$10,00	\$30,00
Resmas de papel bond	3	Unidad	\$4,00	\$12,00
Cajas de grapas	3	Unidad	\$2,00	\$6,00
SUB TOTAL				\$80,20
TOTAL BIENES MUEBLES				\$2.540,20
ACTIVOS FIJOS DE BIENES INMUEBLES				
Construcciones y edificaciones				
Adecuación área administrativa	18	metros cuadrados	\$12,00	\$216,00
SUB TOTAL				\$216,00
Terrenos				
Terreno área administrativa	18	metros cuadrados	\$15,00	\$270,00
SUB TOTAL				\$270,00
TOTAL BIENES INMUEBLES				\$486,00
ACTIVOS DIFERIDOS				
Estudio Ambiental	1	Estudio	\$7.800,00	\$7.800,00
TOTAL				\$7.800,00
PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO				
Permiso de funcionamiento otorgado por el cuerpo de Bomberos del Cantón Chambo	1	permiso	\$50,00	\$50,00
Permiso ambiental	1	permiso	\$60,00	\$60,00
Permiso de uso de suelo	1	permiso	\$25,00	\$25,00
Patente Municipal de funcionamiento	1	patente	\$80,00	\$80,00
TOTAL				\$215,00
OTROS				
Servicios básicos				
Agua	12	planilla	\$100,00	\$1.200,00
Luz	12	planilla	\$180,00	\$2.160,00
Internet	12	planilla	\$40,00	\$480,00
TOTAL				\$3.840,00
Total del Área administrativa				\$28.685,40

4.3.5.3. Viabilidad financiera

Tabla 4-41: Viabilidad financiera

INVERSIONES	
DENOMINACIÓN	INVERSIÓN
Activos fijos	\$ 36.170,00
Maquinarias y equipos	\$3.124,00
Muebles y enseres	\$1.185,00
Equipos de computo	\$2.950,00
Construcciones y edificaciones	\$25.816,00
Terrenos	\$3.095,00
Activos diferidos	\$ 10.600,00
Capacitación al personal	\$200,00
Influencers	\$2.000,00
Publicidad de Facebook	\$600,00
Estudio Ambiental	\$7.800,00
Capital de trabajo	\$ 29.913,55
Mano de obra directa	\$4.729,22
Materia Prima	\$16.108,44
Sueldos y salarios	\$8.435,90
Servicios basicos	\$640,00
TOTAL	\$ 76.683,55

4.3.5.4. Fuentes de financiamiento

Tabla 4-42: Fuentes de financiamiento

DENOMINACIÓN	USD	FUENTES	
		Recursos propios	Préstamo
Activos fijos	\$ 36.170,00	\$ 10.678,00	\$ 12.000,00
Maquinarias y equipos	\$3.124,00	\$3.124,00	
Muebles y enseres	\$1.185,00	\$1.185,00	
Equipos de computo	\$2.950,00	\$2.950,00	
Construcciones y adecuaciones	\$25.816,00	\$324,00	\$12.000,00
Terrenos	\$3.095,00	\$3.095,00	
Activos diferidos	\$ 8.600,00	\$ 8.020,00	\$ -
Capacitación al personal	\$200,00	\$200,00	
Publicidad de Facebook	\$600,00	\$20,00	
Estudio Ambiental	\$7.800,00	\$7.800,00	
Capital de trabajo	\$ 29.913,55	\$ 29.913,55	\$ -
Mano de obra directa	\$4.729,22	\$4.729,22	
Materia Prima	\$16.108,44	\$16.108,44	
Sueldos y salarios	\$8.435,90	\$8.435,90	
Servicios basicos	\$640,00	\$640,00	
TOTAL	\$ 74.683,55	\$ 48.611,55	\$ 12.000,00

Tabla 4-43: Amortización o pago de la deuda

Capital	C=	\$ 12.000,00			
Tiempo en años	t=	5			
Tasa nominal unitario	j=	1,30%			
Periodos de capitalización	m=	50			
Tasa efectiva	i=	15,60%			
Número de periodos de pago	n=	36			
AÑO	PRÉSTAMO CAPITAL	CAPITAL A PAGARSE	SALDO	INTERES	CUOTA
CUOTA 1	\$ 12.000,00	\$ 2.400,00	\$ 9.600,00	\$ 1.872,00	\$ 4.272,00
CUOTA 2	\$ 9.600,00	\$ 2.400,00	\$ 7.200,00	\$ 1.497,60	\$ 3.897,60
CUOTA 3	\$ 7.200,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00	\$ 1.123,20	\$ 3.523,20
CUOTA 4	\$ 4.800,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 748,80	\$ 3.148,80
CUOTA 5	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ -	\$ 374,40	\$ 2.774,40

4.3.5.5. *Depreciación de activos fijos***Tabla 4-44:** Depreciación de activos fijos

DENOMINACIÓN	VALOR BIEN	DEPRECIACIÓN POR LEY	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN EN EL PROYECTO	VALOR DE SALVAMENTO
Maquinarias y equipos	\$ 3.124,00	10	\$ 312,40	\$ 1.562,00	\$ 1.562,00
Muebles y enseres	\$ 1.185,00	10	\$ 118,50	\$ 592,50	\$ 592,50
Construcciones y adecuaciones	\$ 25.816,00	20	\$ 1.290,80	\$ 6.454,00	\$ 19.362,00
Equipos de computo	\$ 2.950,00	5	\$ 590,00	\$ 2.950,00	\$ -
TOTAL	\$ 58.891,00	45	\$ 2.311,70	\$ 11.558,50	\$ 21.516,50

4.3.5.6. *Amortización de activos diferidos***Tabla 4-45:** Amortización de activos diferidos

Activos diferidos	2024	2025	2026	2027	2028
	\$10.600,00	\$8.480,00	\$6.360,00	\$4.240,00	\$2.120,00

4.3.5.7. Estructura de costos y gastos

Tabla 4-46: Estructura de costos y gastos

DENOMINACIÓN	AÑO				
	2024	2025	2026	2027	2028
Costos de producción	\$ 125.825,91	\$ 129.261,53	\$ 132.886,10	\$ 136.159,38	\$ 139.987,76
Mano de obra directa	\$ 28.375,30	\$ 30.251,70	\$ 30.735,73	\$ 31.227,50	\$ 31.727,14
Mano de obra indirecta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Materias primas/materiales e insumos	\$ 96.650,61	\$ 98.197,02	\$ 101.324,56	\$ 104.092,86	\$ 107.408,18
Kit equipos de protección	\$ 800,00	\$ 812,80	\$ 825,80	\$ 839,02	\$ 852,44
Gastos administrativos	\$ 28.687,00	\$ 29.109,00	\$ 29.818,08	\$ 30.761,65	\$ 32.023,05
Sueldos y salarios	\$ 22.240,10	\$ 22.595,94	\$ 22.957,48	\$ 23.324,80	\$ 23.697,99
Servicios básicos	\$ 3.840,00	\$ 3.901,44	\$ 4.244,18	\$ 4.815,56	\$ 5.698,80
Permisos	\$ 215,00	\$ 218,44	\$ 221,94	\$ 225,49	\$ 229,09
Depreciaciones	\$ 2.311,70	\$ 2.311,70	\$ 2.311,70	\$ 2.311,70	\$ 2.311,70
Suministros de oficina	\$ 80,20	\$ 81,48	\$ 82,79	\$ 84,11	\$ 85,46
Gastos en ventas	\$ 2.600,00	\$ 2.641,60	\$ 2.683,87	\$ 2.726,81	\$ 2.770,44
Promocion y publicidad	\$ 2.600,00	\$ 2.641,60	\$ 2.683,87	\$ 2.726,81	\$ 2.770,44
Gastos Financieros	\$ 1.872,00	\$ 1.497,60	\$ 1.123,20	\$ 748,80	\$ 374,40
TOTAL	\$ 158.984,91	\$ 162.509,73	\$ 166.511,24	\$ 170.396,64	\$ 175.155,65

4.3.5.8. Presupuesto de ingresos

Tabla 4-47: Presupuesto de ingresos

DENOMINACIÓN	AÑO					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Queso fresco (400g)	\$ 4.190,81	\$ 4.256,19	\$ 4.322,59	\$ 4.390,02	\$ 4.458,50	\$ 4.528,05
Precio	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50
Clientes	1197	1216	1235	1254	1274	1294
Quesos/año/cliente	9	9	9	9	9	9
TOTAL	\$ 37.717,31	\$ 38.305,70	\$ 38.903,27	\$ 39.510,16	\$ 40.126,52	\$ 40.752,49
DENOMINACIÓN	AÑO					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Queso de oregano (400g)	\$ 5.986,88	\$ 6.080,27	\$ 6.080,27	\$ 6.175,12	\$ 6.271,45	\$ 6.369,29
Precio	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Clientes	1197	1216	1216	1235	1254	1274
Quesos/año/cliente	9	9	9	9	9	9
TOTAL	\$ 53.881,88	\$ 54.722,43	\$ 54.722,43	\$ 55.576,10	\$ 56.443,09	\$ 57.323,60
DENOMINACIÓN	AÑO					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Queso de albahaca (400g)	\$ 3.592,13	\$ 3.648,16	\$ 3.705,07	\$ 3.762,87	\$ 3.821,57	\$ 3.881,19
Precio	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Producto	718	730	741	753	764	776
Quesos/año/cliente	9	9	9	9	9	9
TOTAL	\$ 32.329,13	\$ 32.833,46	\$ 33.345,66	\$ 33.865,85	\$ 34.394,16	\$ 34.930,71
DENOMINACIÓN	AÑO					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028

Queso de Aji (400g)	\$ 2.394,75	\$ 2.432,11	\$ 2.470,05	\$ 2.508,58	\$ 2.547,72	\$ 2.587,46
Precio	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Clientes	479	486	494	502	510	517
Quesos/año/cliente	9	9	9	9	9	9
TOTAL	\$ 21.552,75	\$ 21.888,97	\$ 22.230,44	\$ 22.577,24	\$ 22.929,44	\$ 23.287,14
DENOMINACIÓN	AÑO					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Queso Mozzarella (400g)	\$ 4.789,50	\$ 4.864,22	\$ 4.940,10	\$ 5.017,16	\$ 5.095,43	\$ 5.174,92
Precio	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Clientes	1197	1216	1235	1254	1274	1294
Quesos/año/cliente	9	9	9	9	9	9
TOTAL	\$ 43.105,50	\$ 43.777,95	\$ 44.460,88	\$ 45.154,47	\$ 45.858,88	\$ 46.574,28

4.3.5.9. Estado de resultados

Tabla 4-48: Estado de resultados

DENOMINACIÓN	AÑO					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
VENTAS	\$ 188.586,56	\$ 191.528,51	\$ 193.662,69	\$ 196.683,83	\$ 199.752,09	\$ 202.868,23
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 125.825,91	\$ 129.261,53	\$ 31.561,54	\$ 32.066,52	\$ 133.904,14	\$ 103.811,83
UTILIDAD BRUTA	\$ 62.760,65	\$ 62.266,98	\$ 162.101,15	\$ 164.617,30	\$ 65.847,95	\$ 99.056,39
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 28.687,00	\$ 29.109,00	\$ 29.818,08	\$ 30.761,65	\$ 32.023,05	\$ 33.742,49
GASTOS VENTAS	\$ 2.600,00	\$ 2.641,60	\$ 2.683,87	\$ 2.726,81	\$ 2.770,44	\$ 2.814,76
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 31.473,65	\$ 30.516,38	\$ 129.599,21	\$ 131.128,85	\$ 31.054,46	\$ 62.499,14
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.872,00	\$ 1.497,60	\$ 1.123,20	\$ 748,80	\$ 374,40	\$ 374,40
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y REPARTICION DE BENEFICIOS	\$29.601,65	\$29.018,78	\$128.476,01	\$130.380,05	\$30.680,06	\$62.124,74
IMPUESTOS	\$ 7.400,41	\$ 4.352,82	\$ 19.271,40	\$ 19.557,01	\$ 4.602,01	\$ 9.318,71
UTILIDAD ANTES DE REPARTICION DE UTILIDADES	\$ 22.201,24	\$ 24.665,96	\$ 109.204,61	\$ 110.823,04	\$ 26.078,05	\$ 52.806,03
REPARTICION DE UTILIDADES	\$ 3.330,19	\$ 2.466,60	\$ 10.920,46	\$ 11.082,30	\$ 2.607,81	\$ 5.280,60
UTILIDAD NETA	\$ 18.871,05	\$ 22.199,37	\$ 98.284,15	\$ 99.740,74	\$ 23.470,25	\$ 47.525,42

4.3.5.10. *Flujo de caja*

Tabla 4-49: Flujo de caja

DENOMINACIÓN	AÑO					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Inversiones	\$ 76.683,55					
VALOR DE SALVAMENTO						\$ 21.516,50
CAPITAL DE TRABAJO						\$ 29.913,55
UTILIDAD NETA		\$ 18.871,05	\$ 22.199,37	\$ 20.770,86	\$ 20.109,70	\$ 18.816,28
DEPRECIACIONES		\$ 2.311,70	\$ 2.311,70	\$ 2.311,70	\$ 2.311,70	\$ 2.311,70
FLUJO DE CAJA	\$ (76.683,55)	\$ 21.182,75	\$ 24.511,07	\$ 23.082,56	\$ 22.421,40	\$ 72.558,03
FACTOR DE ACTUALIZACION	\$ 1,00	\$ 0,89	\$ 0,80	\$ 0,71	\$ 0,64	\$ 0,57
FLUJO DE CAJA ACTUALIZADO	\$ (76.683,55)	\$ 18.913,17	\$ 19.540,07	\$ 16.429,71	\$ 14.249,20	\$ 41.171,38
TOTAL			\$ 38.453,24	\$ 54.882,95	\$ 69.132,16	\$ 110.303,53

4.3.5.11. *Indicadores*

Tabla 4-50: Indicadores

PRC	Si se recupera al 3to año
RBC	1,44
VAN	\$ 58.056,8
TIR	25%

CONCLUSIONES

- En base al estudio de mercado realizado en el cantón Guaranda y Riobamba, se ha logrado identificar una demanda sostenida de productos lácteos, especialmente quesos. Además, se ha reconocido una escasa competencia en la zona, lo que presenta una oportunidad para la empresa quesera Pachancheño. La combinación de una demanda estable y una competencia limitada sugiere un mercado favorable para la introducción y crecimiento de los productos de la empresa en la región.
- El análisis situacional de la empresa quesera Pachancheño ha permitido obtener una comprensión profunda de su entorno interno y externo. Las debilidades se transformaron en fortalezas para la empresa, lo que proporciona una base sólida para el desarrollo del plan de negocio. Este análisis exhaustivo servirá como referencia para tomar decisiones estratégicas informadas y orientar el rumbo de la empresa en línea con sus objetivos.
- El estudio técnico-productivo realizado ha revelado las especificaciones y requerimientos técnicos para el funcionamiento eficiente de la empresa quesera. Se han identificado los procesos de producción, las necesidades de equipo y maquinaria, así como la logística operativa. Este análisis asegura que los recursos se utilicen de manera óptima y que la producción sea efectiva, lo que es esencial para mantener la calidad y la rentabilidad.
- La elaboración del plan de inversión y financiación ha brindado una visión clara de los recursos financieros necesarios para llevar a cabo el proyecto. Se han detallado los costos de inversión, capital de trabajo y gastos operativos. Además, se ha evaluado la viabilidad económica y financiera del proyecto a través de indicadores como el Valor Actual Neto (VAN) de \$ 62.665,2, la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 28% y otros. Estos análisis financieros proporcionan una base sólida para la toma de decisiones y la búsqueda de financiamiento, si es necesario.

RECOMENDACIONES

- Ampliar la gama de quesos y lácteos ofrecidos para atraer a diferentes tipos de consumidores.
- Dirigir estrategias de marketing a grupos específicos, como entusiastas de la comida local, productos saludables u opciones orgánicas.
- Mejorar constantemente los procesos de producción y la calidad del producto.
- Capacitar al personal, implementar sistemas de control de calidad sólidos y considerar la incorporación de tecnologías modernas.
- Buscar formas creativas de financiar el proyecto. Incluir inversionistas locales, programas de apoyo gubernamental o colaboraciones con proveedores y distribuidores para compartir costos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Albán, A. (2017). Las buenas prácticas de manufactura y su impacto en los procesos productivos en la quesera comunal Pímbalo en la comunidad de Pímbalo, parroquia Simiátug, cantón Guaranda.
2. Albán, P. (2016). La estrategia publicitaria y la innovación empresarial de la quesera comunal Pímbalo en la comunidad de Pímbalo, Simiatug -Guaranda, 2015.
3. Aragundi, E., & Coello, G. (2015). Características de las pequeñas y medianas empresas del sector industrial localizadas en la zona 5 en el cantón Guaranda del año 2015.
4. Arguello, P., Lucero, O., Castillo, G., Escobar, S., Albuja, A., & Gallegos, J. (2015). Calidad microbiológica de los quesos artesanales elaborados en zonas rurales de Riobamba (Ecuador). *Perspectiva*, 16(18), 65-74.
5. Barringer, B. R., & Ireland, R. D. (2016). *Entrepreneurship: Successfully launching new ventures*. Pearson.
6. Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2014). *Financial management: Theory and practice*. Cengage Learning.
7. Cadena, M. (2022). Plan de negocios para la creación de una microempresaprodutora de quesos semimaduros en la provincia del Carchi.
8. Calderón, A., Arteaga, M., Rodríguez, V., Arrieta, G., Bermudez, D., & Villareal, V. (2011). Efecto de la mastitis subclínica sobre el rendimiento en la fabricación del queso costeño. *Biosalud*, 10(2), 16-27.
9. Calle, L. (2022). Plan de negocios para la expansión de ventas de la empresa «La florcita» del recinto Remijon, cantón Alausí período 2021-2023.
10. Cervantes, L., Espín, X., & Guevara, R. (2022). Metodología lean six sigma para el proceso de fabricación de quesos frescos. *Ciencias de la Ingeniería y aplicadas*, 6(1), 44-58.
11. Drucker, P. F. (2001). *La sociedad postcapitalista*. Editorial Sudamericana.
12. Encalada, N. (2021). Importancia del sistema de gestión de calidad en el proceso de elaboración de queso en Ecuador.
13. Gaytán, J. (2020). Indicadores financieros y económicos. *Mercados y Negocios*, 21(42), 1-14.
14. Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the future*. Harvard Business Press.
15. Jácome, W. (2022). Oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de queso mozzarelladel Centro Agrícola del cantónTulcán (CAcT-Tulcán).
16. Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing*. Pearson.
17. López, E. (2020). Plan de negocio: Pa comer en casa.

18. Manobanda, J., & Pilamunga, T. (2022). Plan de negocios para la instalación de una empresa procesadora de quesos rebanados empacados al vacío en la provincia de Tungurahua.
19. Martín, S. (2020). Microbiología industrial en la fabricación del queso.
20. Martínez, M. (2019). Sistema de limpieza CIP en una industria de fabricación de quesos.
21. Mayta, J., Trujillo, A., & Juan, B. (2020). Homogenization at ultra-high pressure (UHPH). Effects on milk and applications in cheese manufacture. *Revista de Investigaciones Veterinarias del Peru*, 31(2), 1-14. <https://doi.org/10.15381/rivep.v31i2.17934>
22. Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2008). *Safari a la estrategia*. Deusto.
23. Pérez, F. (2016). Proyecto de exportación de queso fresco de la empresa productos “San salvador” de la ciudad de Riobamba – Ecuador, hacia la ciudad de Queens -Estados Unidos en el período 2016.
24. Pilco, W. (2018). Proyecto de exportación de queso maduro desde la corporación COCIHC de la ciudad de Cajabamba Ecuador, hacia la ciudad de Queens –Estados Unidos, en el periodo 2017.
25. Puedmag, C. (2017). Diseño del plan de negocios para la creación de una planta quesera en la parroquia Fernández Salvador aprovechando la producción de leche.
26. Romero, M. (2020). Plan de negocio: local de indumentaria de montaña.
27. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). *Administración*. Pearson.
28. Rubio, M. (2015). La producción artesanal lechera y su impacto en la economía comunitaria del sector Herapamba del cantón Guaranda.
29. Santamaría, L., & Ramón, P. (2011). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de lácteos: leche pasteurizada, yogurt y quesos, ubicada en la parroquia Antonio José Holguín, cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi, Ecuador.
30. Terán, J. (2019). Análisis del mercado de la leche en Ecuador: factores determinantes y desafíos.
31. Torres, E., Ludeña, M., Zambrano, F., Campuzano, G., Laíño, A., & Torres, Y. (2017). Canales y márgenes de comercialización de leche bovina en la parroquia Guasaganda, cantón La maná, Cotopaxi. *Ciencia y Tecnología*, 7(2), 1-8.
32. Vallejo, T. (2017). Diseño de modelo de gestión empresarial para el crecimiento sostenible en la quesería comunitaria de la fundación Casaichi Runacunapac Tantari “Inti-churi”, parroquia Veintimilla, cantón Guaranda, provincia Bolívar.
33. UNEP. (2019). *Environmental Impact Assessment*. Retrieved from <https://www.unep.org/resources/report/environmental-impact-assessment>
34. Vega, T., & Guerrero, L. (2020). Plan de negocios y plan de marketing en las micro, pequeñas y medianas empresas: análisis bibliométrico. *Espacios*, 41(45), 247-260. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n45p20>

35. UNIDO. (2018). Estudio de prefactibilidad. Guía metodológica para el desarrollo de proyectos de inversión. Obtenido de https://www.unido.org/sites/default/files/files/2018-11/Estudio_de_prefactibilidad_-_Guia_metodologica_para_el_desarrollo_de_proyectos_de_inversion.pdf
36. Daft, R. L. (2018). Management (14th ed.). Cengage Learning.
37. OECD. (2020). Productivity. Obtenido de <https://www.oecd.org/sdd/productivity-stats/>



ANEXOS

ANEXO A. Visita a la Planta de Quesos Pachancheño





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA
NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO

Fecha de entrega: 29/ 09 / 2024

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: Jordan David Hugo Fuentes
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Administración de Empresas
Carrera: Administración de Empresas
Título a optar: Licenciado en Administración de Empresas
<div style="text-align: center;"> Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez Ph.D. Director del Trabajo de Titulación</div> <div style="text-align: center;"> Ec. Adriana Margarita Morales Noriega Firma del Asesor del Trabajo de Titulación</div>